



### **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

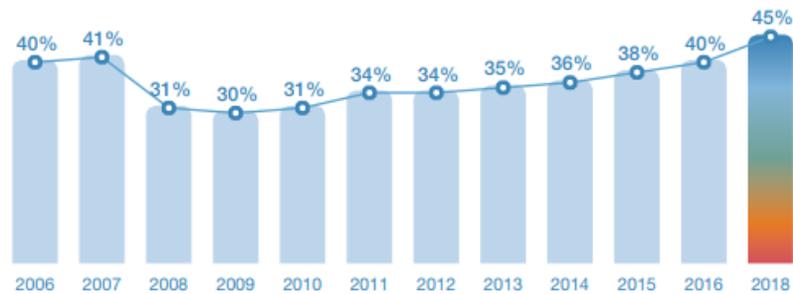
Dalam persaingan dunia bisnis global saat ini, semua perusahaan dari berbagai skala berusaha melakukan yang terbaik untuk memenangkan “*the war for talent*” (Alniaçık, Alniaçık, Erat, & Akçin, 2014). Michaels, Handfiels-Jones, & Axelrod (2001) dalam Alniaçık *et al.* (2014) mengungkapkan bahwa dalam konteks ini, *the war for talent* adalah meningkatnya kompetisi atau persaingan antara perusahaan untuk menarik sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas ke dalam perusahaannya. Ketatnya persaingan dalam menarik SDM yang berkualitas dikatakan hampir sama dengan ketatnya persaingan dalam menarik kostumer (Berthon, Ewing, & Hah, 2005 dalam Alniaçık *et al.*, 2014). Menurut Lievens & Highhouse (2003) dalam Alniaçık *et al.* (2014), perusahaan ingin terlihat atraktif atau menarik bagi calon pelamar dan karyawannya saat ini.

SDM dan *brand* dari perusahaan merupakan salah satu *competitive advantage* atau keunggulan kompetitif yang harus dimiliki di era ekonomi baru. Di tambah lagi tantangan bagi perusahaan dalam menarik, mempekerjakan, dan mempertahankan SDM yang tepat bagi perusahaan. Seiring dengan terus bergeraknya siklus bisnis, kebutuhan akan SDM yang berkompeten juga semakin bertambah (Sharma & Prasad, 2018). Hasil studi dari *ManpowerGroup Annual Talent Shortage Survey* pada tahun

2018 menyatakan bahwa secara global, persentase perusahaan yang mengalami kesulitan dalam mendapatkan SDM yang berkompeten meningkat setiap tahunnya.

## GLOBAL TALENT SHORTAGES REACH 12-YEAR HIGH

As the global economy has steadily strengthened over the past decade, employers are more optimistic and hiring demand is stronger.<sup>2</sup> Combined with changing skills needs, talent shortages have been pushed to their highest levels since our survey began in 2006.



Sumber: *ManpowerGroup* (2018)

**Gambar 1.1** *Talent Shortage Survey*

Merujuk pada Gambar 1.1 di atas, berdasarkan survei yang dilakukan oleh *Manpower Group* terhadap 39.195 perusahaan di 43 negara, jumlah perusahaan yang mengalami kesulitan dalam mendapatkan SDM yang berkompeten meningkat dari tahun ke tahun, hal ini dapat dilihat pada Hasil dari survei tersebut mengungkapkan bahwa sebesar 45% perusahaan mengatakan mereka tidak dapat menemukan karyawan dengan *skills* yang dibutuhkan, sementara untuk perusahaan besar dengan jumlah karyawan yang melebihi 250 orang, persentasenya jauh lebih tinggi. Perusahaan yang mengalami kesulitan dalam mendapatkan karyawan yang berkompeten dilaporkan sebesar 67% pada tahun 2018 (*ManpowerGroup*, 2018).

Melihat banyaknya perusahaan yang mengalami kesulitan dalam mendapatkan SDM yang berkompeten, *Human Resource Management* (Manajemen SDM) telah mengadopsi konsep *marketing* dengan menggunakan *brand management* sebagai terminologi untuk memperkenalkan “*employer brand*” atau “*employer branding*”, yaitu daya tarik yang harus dimiliki oleh sebuah perusahaan dalam merekrut dan mempertahankan karyawannya (Edwards, 2010 dalam Ito, Brotheridge, & McFarland, 2013). *Employer branding* merupakan suatu upaya yang dilakukan perusahaan agar karyawan menjadi lebih paham mengenai *brand* dari perusahaannya. Belakangan ini, persaingan dari berbagai industri mengharuskan perusahaan untuk membedakan dirinya dari para kompetitor dengan menawarkan segudang manfaat bagi karyawannya. Dengan begitu, perusahaan bisa mendapatkan citra sebagai “*a great place to work in*” dan “*the most attractive employer*” (Tanwar & Prasad, 2017).

*Employer branding* adalah sejumlah manfaat yang bersifat *tangible* (berwujud) dan *intangible* (tidak berwujud) yang ditawarkan oleh perusahaan untuk menarik SDM yang berpotensi dan mempertahankan SDM yang sudah ada. Sama halnya dengan konsep *marketing*, di mana pelanggan adalah “raja”, pada konsep *Human Resource (HR)*, karyawan atau SDM dianggap sebagai aset yang paling berharga bagi perusahaan. Oleh karena itu, pemahaman akan “aset” perusahaan sangat penting untuk memastikan kinerja perusahaan yang optimal (Tanwar & Prasad, 2017). *Universum*, lembaga asal Swedia memprediksi masa depan *employer branding* akan terus berkembang sampai pada tahun 2020, dengan lebih dari 16,7%

responden yang berasal dari berbagai posisi/jabatan menyatakan bahwa membangun *employer branding* di tingkat global merupakan hal yang sangat penting (*The Future of Employer Branding: 2017 and Beyond*, 2016).

Di kawasan Asia Tenggara, khususnya Indonesia, *employer branding* juga sedang gencar-gencarnya dibicarakan. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh *Universum Global* yang bertajuk *Talent Survey in Indonesia* dari periode Oktober 2016 sampai Februari 2017 yang kemudian dirilis pada November 2017 terhadap lebih dari 20 ribu narasumber yang merupakan mahasiswa dari berbagai latar belakang studi, merilis hasil survei tersebut seperti pada infografis di bawah ini:



Sumber: *Rappler* (2017)

**Gambar 1.2 Industri yang Paling Banyak Diminati Mahasiswa Setelah Lulus**

Berdasarkan Gambar 1.2, urutan industri yang paling diminati mahasiswa setelah lulus terpapar jelas pada infografis di atas. Sektor publik dan pemerintahan serta perbankan sama-sama menduduki peringkat pertama, yaitu sebesar 18%. Disusul peringkat kedua oleh energi dan sumber daya alam sebesar 15%. Peringkat ketiga dengan persentase sebesar 14% berhasil diraih oleh pariwisata, jasa, dan aktivitas ramah tamah, bersama dengan seni, hiburan, dan rekreasi yang juga berada di angka yang sama, yaitu sebesar 14% (Rappler, 2017).

Dari semua industri yang disebutkan di atas, pariwisata, jasa, dan aktivitas ramah tamah, atau yang juga dikenal dengan istilah *hospitality* adalah salah satu dari industri yang paling diminati oleh mahasiswa setelah lulus. Dalam pengertian organisasi, *hospitality* adalah hubungan yang terjalin antara dua pihak, yaitu “*host*” dan “*guest*” atau tuan rumah dan tamu (Ariffin, 2013). Dalam hubungan ini, tuan rumah akan memberikan kepuasan dengan upaya meningkatkan kenyamanan, kesenangan, dan kesejahteraan tamunya disertai rasa hormat dan kebijaksanaan. Dengan kata lain, tuan rumah akan memprioritaskan kesejahteraan dari tamunya (Ariffin & Omar, 2016).

Langviniene & Daunoraviciute (2015) berpendapat bahwa industri *hospitality* adalah salah satu industri yang paling cepat pertumbuhannya di dunia. Industri *hospitality* yang juga bergerak di bidang pelayanan memiliki potensi yang besar untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan jumlah lapangan kerja, dan turut meningkatkan taraf lingkungan sosial. Selain itu, *hospitality* juga merupakan salah satu industri yang bergerak di bidang pelayanan yang sudah ada sejak lama.

Menurut beberapa peneliti seperti Crick & Spencer (2011), Barrows, Powers, & Reynolds (2012), Walker (2013), dan Wood (2013), *hospitality* merupakan elemen-elemen yang terdiri dari sopan santun, sapaan, hormat, kepedulian, dan upaya memenuhi kebutuhan pelanggan. Terakhir, aspek terpenting dalam industri yang menyangkut pelayanan adalah interaksi antara karyawan dan pelanggan (Kandampully, Keating, Kim, Mattila, & Solnet, 2014 dalam Langviniene & Daunoraviciute, 2015).

Namun, dibalik tingginya persentase mahasiswa atau SDM yang tertarik untuk bekerja di sektor pariwisata, jasa, dan aktivitas ramah tamah atau industri *hospitality*, pengelolaan SDM dan *turnover* karyawan adalah masalah yang paling sering dihadapi oleh industri ini (Enz, 2009 dalam Tews, Stafford, & Michel, 2014). Hinkin & Tracey (2000) dalam Tews *et al.* (2014) mengatakan bahwa rasio *turnover* di industri *hospitality* pada umumnya tinggi, sehingga menyebabkan siklus rekrutmen, seleksi, dan pelatihan terus terjadi dan berulang. Hal ini dapat membawa dampak negatif bagi perusahaan, seperti biaya (*cost*) yang meningkat, menurunnya tingkat produktivitas dan terganggunya kualitas pelayanan (Tews *et al.*, 2014). Menurut survei yang dilakukan oleh *CompData Surveys* pada tahun 2017 terhadap lebih dari 28.000 perusahaan di seluruh dunia, menunjukkan hasil dari survei tersebut sebagai berikut:

## Turnover by Industry

	Voluntary	Total
Banking & Finance	13.8%	18.7%
Healthcare	15.9%	20.5%
Hospitality	20.8%	29.4%
Insurance	9.8%	12.8%
Manufacturing & Distribution	11.1%	17.0%
Not-For-Profit	12.6%	16.2%
Other	11.8%	14.6%
Services	11.3%	16.2%
Utilities	6.5%	9.4%
<b>Total</b>	<b>13.5%</b>	<b>18.5%</b>

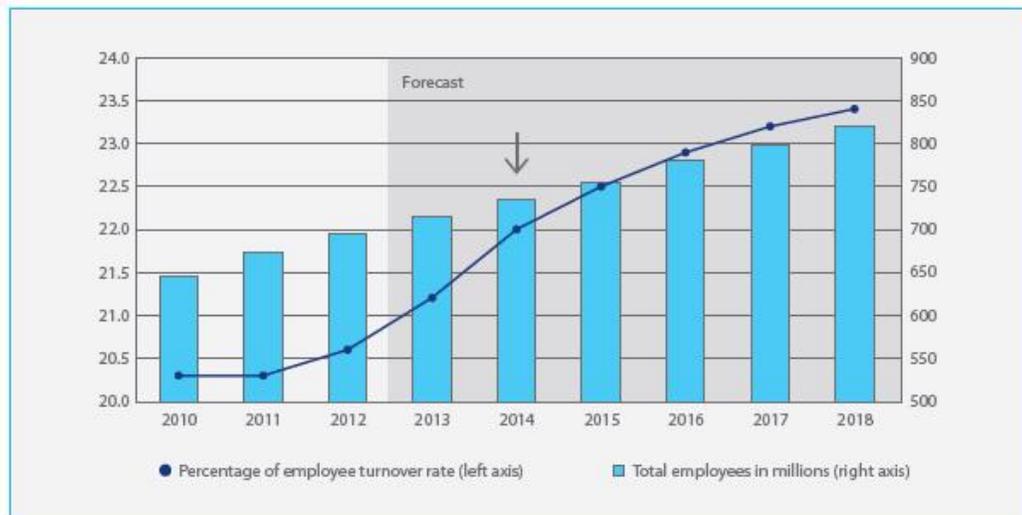
Sumber: *CompData Surveys* (2017)

**Gambar 1.3 Rasio *Turnover* Berdasarkan Industri di Amerika**

Gambar 1.3 di atas merupakan hasil survei yang dilakukan oleh *CompData Surveys* dalam mencari tahu tingkat persentase *turnover* karyawan dari berbagai industri di Amerika. Persentase *turnover* tertinggi, yaitu sebesar 29,4% berada pada industri *hospitality*. Kemudian, persentase *turnover* tertinggi selanjutnya berada pada industri kesehatan, yaitu sebesar 20,5%. Sedangkan tingkat *turnover* terendah berada pada industri utilitas dengan persentase yang berada di bawah 10%, yaitu sebesar 9,4% (*CompData Surveys & Consulting*, 2017).

Hal ini juga didukung kuat oleh hasil studi dari *Hay Group* yang menyatakan bahwa tingkat *turnover* karyawan secara global akan terus meningkat dari tahun ke

tahun disebabkan oleh bertumbuhnya kembali perekonomian dunia. *Hay Group* yang bekerja sama dengan *Centre for Economics and Business Research (Cebr)* menunjukkan grafik rasio *turnover* dari tahun 2014 sampai 2018:



Sumber: *Hay Group & Cebr Analysis (2013)*

### Gambar 1.4 Rasio *Turnover* dan Jumlah Karyawan Secara Global

Peningkatan rasio *turnover* akan dirasakan terlebih dahulu oleh negara-negara berkembang, kemudian akan memuncak di tahun 2014 di negara-negara maju. Jumlah *turnover* karyawan diperkirakan akan mencapai 12,9% di tahun 2014, kemudian tren ini akan terus meningkat sampai lima tahun ke depan dengan prediksi jumlah karyawan yang akan *resign* dapat mencapai 192 juta di tahun 2018 secara global. Data dari *Hay Group* juga menunjukkan beberapa fakta, salah satunya adalah rasio *turnover* secara global ini terjadi secara konsisten di semua industri (PortalHR, 2013).

Fenomena mengenai peningkatan *turnover* karyawan secara global, khususnya di industri *hospitality* memang sulit untuk dipungkiri. Salah satu perusahaan yang bergelut di industri *hospitality*, tepatnya di bidang yang mengutamakan pelayanan adalah PT XYZ. Perusahaan yang fokus utamanya adalah menyediakan fasilitas dan menawarkan pelayanan serta menjamin kepuasan pelanggan ini sudah beroperasi selama lebih dari lima tahun. Laporan terbaru dari departemen *human resource* PT XYZ mengungkapkan bahwa tingkat *turnover* pada tahun 2018 mencapai 17,6%, sedangkan dikutip dari artikel *Human Resource Today*, menurut *LinkedIn* (2017) tingkat *turnover* rata-rata di seluruh dunia secara global adalah 10,9% (Zojceska, 2018). Dengan tingkat *turnover* PT XYZ yang melebihi tingkat *turnover* rata-rata, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat *turnover* di PT XYZ termasuk tinggi.

Tingginya tingkat *turnover* di PT XYZ secara tidak langsung menyatakan bahwa *commitment* (komitmen) karyawan terhadap perusahaan rendah. Berdasarkan studi yang sudah pernah dilakukan sebelumnya, *commitment* secara signifikan berhubungan dengan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*). Menurut Budhwar *et al.* (2009) dalam Shahnawaz & Jafri (2009) dalam Kaur & Sharma (2016) menyatakan bahwa *commitment* merupakan faktor terbesar yang membuat seorang karyawan meninggalkan perusahaannya. Yucel (2012) juga mempunyai pendapat yang sama, yaitu *commitment* berperan besar dalam keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Selain itu, Yucel (2012) juga mengatakan

bahwa jika terdapat *commitment* dalam sebuah perusahaan, maka keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan rendah dan begitu juga sebaliknya.

Dalam konteks *employer branding*, *commitment* diartikan sebagai keterikatan karyawan terhadap perusahaannya sebagaimana perusahaan yang mempekerjakan karyawannya sesuai dengan *branding* yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Keseluruhan pengertian mengenai *commitment* ini disebut dengan istilah *brand commitment* (Backhaus and Tikoo, 2004 dalam App & Büttgen, 2016). Berdasarkan *in depth interview* yang dilakukan terhadap delapan karyawan di PT XYZ, peneliti menemukan bahwa enam dari delapan karyawan menyatakan bahwa mereka mendukung tujuan dan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan, namun ketika berbicara mengenai *commitment*, mereka mengatakan bahwa mereka tidak memiliki rencana atau keinginan untuk bekerja di PT XYZ sepanjang perjalanan karir mereka ataupun dalam jangka waktu yang lama. Bahkan, mereka juga mengatakan bahwa mereka mempunyai keinginan untuk meninggalkan perusahaan, ditambah lagi empat dari delapan karyawan sudah melakukan pencarian terhadap pekerjaan baru.

Selain itu, lima dari delapan karyawan mengungkapkan bahwa mereka tidak sepenuhnya senang dengan keputusan mereka untuk bekerja di perusahaan ini. Berbagai alasan mengenai ketidakpuasan mereka selama bekerja di perusahaan ini disebutkan satu persatu mulai dari atasan, gaji, jam kerja yang melebihi waktu normal, dll. Walaupun sebagian dari mereka mengakui adanya loyalitas terhadap perusahaan, namun hal tersebut tidak dapat menjadi jaminan untuk perusahaan bahwa karyawannya akan tetap bekerja di perusahaan ini.

Meskipun *brand commitment* merupakan masalah utama yang sedang dihadapi di PT XYZ, namun terdapat beberapa faktor lain yang dapat memperkuat masalah mengenai *brand commitment* di perusahaan ini, yaitu dukungan dari perusahaan dan *supervisor* (atasan). Diasumsikan bahwa *commitment* karyawan terhadap perusahaan dapat meningkat ketika karyawan merasa dianggap dan dihargai oleh perusahaannya. Kemudian, karyawan yang merasa bahwa mereka mendapat dukungan dari *supervisor* akan menunjukkan *commitment* yang tinggi bagi perusahaan (App & Büttgen, 2016).

*Perceived sustainable organizational support (PSOS)* adalah sejauh mana karyawan memiliki kepercayaan terhadap perusahaannya dalam menghargai dan mempertahankan keseimbangan hidup mereka. Hasil studi terdahulu mengatakan bahwa dukungan dari perusahaan dapat mendorong karyawan untuk menghasilkan *outcome* yang baik (App & Büttgen, 2016). Namun, konsep ini berbanding terbalik dengan hasil dari *in depth interview* di PT XYZ. Sebagian karyawan mengatakan bahwa perusahaan ini sepertinya tidak mempunyai rencana untuk mempekerjakan karyawannya dalam jangka waktu yang lama. Kemudian, lima dari delapan karyawan juga menyatakan bahwa perusahaan tidak berusaha untuk menjaga produktivitas karyawannya karena hal ini dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang bekerja melebihi jam kerja normal sehingga dapat mempengaruhi tingkat produktivitas mereka. Sebanyak enam dari mereka juga berpendapat bahwa perusahaan tidak menganggap karyawannya sebagai sumber daya yang berharga, karena mereka merasa diberi imbalan gaji yang tidak setimpal dengan pekerjaan yang dilakukan.

Karyawan di PT XYZ juga merasa kurang mendapat dukungan dari perusahaan. Meskipun perusahaan telah menyediakan dukungan dalam bentuk *training* kepada semua karyawannya, namun mereka merasa *training* yang diberikan kurang efektif. Bahkan ada karyawan yang mengatakan bahwa pembekalan *training* yang diberikan tidak bisa diterapkan di perusahaan, sehingga karyawan merasa bahwa *training* yang diberikan tidak dapat memberikan kontribusi apapun untuk kemajuan perusahaan.

Selain *PSOS*, dukungan dari *supervisor* juga dianggap penting bagi karyawan. *Perceived sustainable supervisor support (PSSS)* adalah persepsi karyawan terhadap *supervisor*-nya dalam memelihara kapabilitas kinerja karyawannya. *Supervisor* mewakili aktualisasi dan keberadaan perusahaan secara abstrak (Wieseke *et al.*, 2009 dalam App & Büttgen, 2016). Merujuk kembali kepada hasil dari *in depth interview* yang dilakukan oleh peneliti di objek yang sama yaitu PT XYZ, peneliti menemukan bahwa sebagian besar karyawan di perusahaan ini juga ternyata merasakan kurangnya dukungan tidak hanya dari perusahaan, melainkan dari *supervisor* juga. Karyawan yang merasa bahwa *supervisor* mereka tidak membantu memelihara produktivitas mereka ada sebanyak empat dari delapan karyawan, kemudian lima dari delapan merasa bahwa perusahaan ini tidak menganggap mereka sebagai sumber daya yang berharga. Sebanyak enam dari delapan karyawan juga menyatakan bahwa mereka merasa *supervisor* mereka tidak berkeinginan untuk memiliki hubungan kerja dengan mereka dalam jangka waktu yang lama.

Semua pernyataan tersebut didukung dengan berbagai alasan dari karyawan di PT XYZ. Karyawan merasa bahwa *supervisor* mereka sering menuntut dan mengharapkan *outcome* yang maksimal dari mereka, namun tidak didukung dengan fasilitas yang memadai, waktu yang cukup untuk mengerjakan, dan tugas-tugas tertentu yang terkadang diberikan secara mendadak disertai dengan revisi yang cukup banyak. Sebagian besar dari mereka juga mengeluh akan beban pekerjaan yang terkadang terlalu banyak dan sulit disesuaikan dengan keinginan *supervisor* yang selalu berubah-ubah.

Masih dalam konteks *employer branding*, Lievens & Highhouse (2003) dalam App & Büttgen, (2016) berpendapat bahwa *brand distinctiveness* merupakan salah satu atribut yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap *employer branding*, di mana sebuah perusahaan dapat membedakan dirinya dari perusahaan lain dan kompetitornya. *Brand distinctiveness* dalam konteks *HR* dapat didefinisikan sebagai upaya perusahaan dalam menawarkan *unique employment* atau pekerjaan yang berbeda dari perusahaan lainnya (Ashford & Mael, 1989; Backhaus & Tikoo, 2004 dalam App & Büttgen, 2016). Oleh karena itu, karyawan mulai membandingkan perusahaannya dengan perusahaan yang lain (Backhaus & Tikoo, 2004 dalam App & Büttgen, 2016).

Peneliti kemudian tertarik untuk mencari tahu lebih dalam mengenai persepsi karyawan PT XYZ terhadap keunikan dari *brand* PT XYZ sendiri, sehingga peneliti melakukan *in depth interview* terhadap delapan orang karyawan di PT XYZ. Hasil dari *in depth interview* menyatakan bahwa tujuh dari delapan karyawan tidak setuju

dengan pernyataan bahwa perusahaan mereka berbeda dengan perusahaan lainnya yang bergerak di industri yang sama dan pernyataan yang menyatakan bahwa perusahaan mereka lebih dominan/menonjol dari perusahaan lain. Alasan mereka tidak setuju dengan kedua pernyataan tersebut adalah karena mereka merasa bahwa PT XYZ tidak mempunyai ciri khas tertentu yang dapat membuat perusahaan ini lebih mudah dikenali, kemudian mereka juga mengatakan bahwa perusahaan ini belum dapat dikatakan lebih menonjol dari perusahaan lainnya karena masih banyak masyarakat yang tidak tahu dan tidak familiar dengan *brand* dari PT XYZ.

Jika dikaitkan dengan karyawan, enam dari delapan karyawan di PT XYZ berpendapat bahwa perusahaan ini memperlakukan karyawannya kurang lebih sama seperti perusahaan lain pada umumnya. Mereka tidak merasakan adanya perlakuan khusus atau perlakuan tertentu yang diberikan oleh perusahaan kepada mereka. Bahkan sebagian dari mereka membanding-bandingkan perlakuan yang mereka dapatkan di perusahaan tempat mereka bekerja sebelumnya dengan perlakuan yang mereka dapatkan di PT XYZ.

Terakhir, faktor yang mempunyai peranan yang cukup besar dalam mempengaruhi *brand commitment* adalah *brand trust*. Didefinisikan oleh Delgado-Ballester *et al.* (2003) dalam App & Büttgen (2016), *brand trust* mengacu kepada sejauh mana karyawan memiliki kepercayaan terhadap perusahaannya dalam memenuhi apa yang dijanjikan. Dalam hal ini, tingkat kepercayaan karyawan dapat menentukan kontribusi dan hubungan kerja terhadap *commitment*, yang akan

berdampak pada hubungan jangka panjang antara karyawan dan perusahaan (Chaudhuri & Holbrook, 2001 dalam App & Büttgen, 2016).

Berdasarkan hasil dari *in depth interview* yang dilakukan di PT XYZ, enam dari delapan karyawan mengatakan bahwa mereka tidak sepenuhnya percaya dan mengandalkan perusahaan. Mereka mengungkapkan bahwa mereka merasa kecewa dengan perusahaan ini, karena apa yang mereka dapatkan ternyata tidak sesuai dengan apa yang dijanjikan. Contohnya seperti *service charge* yang awalnya dijanjikan kepada karyawan bahwa mereka akan mendapat tambahan *service charge* dengan nominal tertentu setiap bulannya, namun nyatanya *service charge* yang didapatkan beberapa kali berada di bawah nominal yang dijanjikan.

Sebanyak delapan dari delapan karyawan mengatakan bahwa perusahaan ini tidak bertindak adil, terutama dalam memperlakukan karyawannya. Terlebih lagi, untuk karyawan yang bekerja melebihi jam kerja normal tidak mendapatkan uang lembur yang sesuai, serta kurangnya toleransi bagi karyawan yang bekerja melebihi batas jam kerja normal untuk diberikan waktu beristirahat. Lanjut, tujuh dari delapan karyawan tidak setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa perusahaan menjamin kepuasan karyawannya. Beberapa hal yang membuat mereka merasa tidak puas disebabkan oleh semua faktor yang dijelaskan di atas, mulai dari kurangnya dukungan dari perusahaan dan *supervisor*, gaji, ketidakadilan perusahaan dalam memperlakukan karyawannya sampai tuntutan pekerjaan dan jam kerja yang melebihi batas normal.

Dibalik pesatnya perkembangan industri *hospitality*, seiring dengan bertambahnya jumlah sumber daya manusia (SDM) yang tertarik untuk bekerja di industri tersebut, tidak dapat dipungkiri juga bahwa tingkat *turnover* di industri *hospitality* merupakan yang tertinggi dan diprediksi akan terus meningkat dari tahun ke tahun secara global. Tingginya tingkat *turnover* dirasakan juga dampaknya oleh perusahaan yang bergelut di bidangnya, yang menandakan bahwa *commitment* karyawan terhadap perusahaan masih rendah. Dalam mengatasi hal ini, perusahaan kemudian mulai menerapkan konsep *employer branding* dalam upaya menarik dan mempertahankan SDM-nya. Melihat adanya permasalahan di objek perusahaan yang ingin diteliti, peneliti tertarik untuk menggali lebih dalam mengenai persepsi karyawan terhadap perusahaannya melalui konsep *employer branding*. Oleh karena itu, judul dari penelitian ini adalah “**Analisis Pengaruh *Perceived Sustainable Organizational Support, Perceived Sustainable Supervisor Support, Brand Distinctiveness, dan Brand Trust Terhadap Brand Commitment di Industri Hospitality: Telaah pada PT XYZ***”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Mengetahui masalah mengenai *brand commitment* yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan, didukung dengan latar belakang masalah seperti yang sudah dipaparkan di atas, maka peneliti dapat menjabarkan permasalahan yang ingin diteliti, yaitu:

1. Apakah *perceived sustainable organizational support (PSOS)* berpengaruh positif terhadap *brand commitment* di PT XYZ?
2. Apakah *perceived sustainable supervisor support (PSSS)* berpengaruh positif terhadap *brand commitment* di PT XYZ?
3. Apakah *brand distinctiveness* berpengaruh positif terhadap *brand commitment* di PT XYZ?
4. Apakah *brand trust* berpengaruh positif terhadap *brand commitment* di PT XYZ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini didasarkan pada rumusan masalah yang ingin diteliti oleh peneliti seperti yang sudah dijabarkan di atas, yaitu:

1. Untuk menganalisis adanya pengaruh positif antara *perceived sustainable organizational support (PSOS)* terhadap *brand commitment* di PT XYZ.
2. Untuk menganalisis adanya pengaruh positif antara *perceived sustainable supervisor support (PSSS)* terhadap *brand commitment* di PT XYZ.
3. Untuk menganalisis adanya pengaruh positif antara *brand distinctiveness* terhadap *brand commitment* di PT XYZ.
4. Untuk menganalisis adanya pengaruh positif antara *brand trust* terhadap *brand commitment* di PT XYZ.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu manfaat akademis dan manfaat non akademis.

##### 1. Manfaat Akademis

Dengan melakukan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan ilmu pengetahuan dan pemahaman lebih baik bagi peneliti maupun pembaca serta praktisi akademis lainnya mengenai *employer brand* dan pengaruh dari *perceived sustainable organizational & supervisor support*, *brand distinctiveness*, dan *brand trust* terhadap *brand commitment*.

##### 2. Manfaat Non Akademis

Peneliti berharap dari penelitian ini perusahaan dapat mengetahui seberapa besar pengaruh dari *perceived sustainable organizational & supervisor support*, *brand distinctiveness*, dan *brand trust* terhadap *brand commitment*. Peneliti juga berharap agar hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi perusahaan demi kelangsungan dan masa depan perusahaan.

#### 1.5 Batasan Penelitian

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang tepat dan sesuai, maka peneliti membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Responden dari penelitian ini adalah karyawan tetap PT XYZ yang sudah bekerja selama minimal 1 tahun, dikarenakan peneliti ingin mendapatkan hasil penilaian yang lebih tepat.
2. Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan melakukan survei berupa penyebaran kuesioner.
3. Variabel-variabel yang diteliti adalah *perceived sustainable organizational support (PSOS)*, *perceived sustainable supervisor support (PSSS)*, *brand distinctiveness*, *brand trust*, dan *brand commitment*.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Skripsi ini berisikan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dan terdiri dari lima bab, di mana masing – masing bab mempunyai isi dan penjelasan yang saling berhubungan. Adapun sistematika dari penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah yang sedang terjadi di lingkup *human capital/human resources* khususnya menyangkut *employer brand*, *perceived sustainable organizational & supervisor support*, *brand distinctiveness*, *brand trust* dan *brand commitment*. Selain itu, di dalam bab ini juga akan dijelaskan mengenai rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan skripsi ini.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Uraian teori mulai dari definisi hingga konsep mengenai *management*, *human capital/human resource*, dan semua variabel yang ada dalam penelitian ini akan dijelaskan secara mendalam pada bab ini. Pengembangan hipotesis, model penelitian, dan penelitian terdahulu juga akan dipaparkan dalam bab ini.

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini berisikan gambaran umum objek penelitian, desain penelitian, ruang lingkup penelitian, tabel operasionalisasi variabel, teknik pengumpulan data, serta teknik yang digunakan dalam menganalisis dan mengolah data.

## **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Hasil dari penelitian menggunakan metode kuantitatif ini berdasarkan pada kuesioner yang dibagikan peneliti kepada objek perusahaan yang dituju. Kemudian, hasil dari penelitian ini juga akan dipaparkan secara jelas dalam bab ini berikut dengan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji hipotesis, serta keseluruhan analisis dan pembahasan dari penelitian ini.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini, peneliti akan menarik kesimpulan dari penelitian yang dilakukan serta turut memberikan saran terhadap objek perusahaan yang dituju dan peneliti yang ingin melakukan penelitian serupa.