

BAB II

KERANGKA TEORI/ KERANGKA KONSEP

2.1 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini, peneliti menjadikan 3 artikel jurnal ilmiah yang dijadikan acuan dan rujukan dalam meninjau kebaruan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Selain itu, penelitian terdahulu juga dapat menjadi dasar baik dari segi teori atau konsep yang mendukung penelitian ini.

Penelitian pertama berjudul “*Employer Branding PT. Astra International*” (Chan, Rivani, & Fajarwati, 2019). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa implementasi *employer branding* yang diterapkan oleh PT. Astra International. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Pada penelitian ini konsep yang dijadikan sebagai acuan adalah komponen *employer branding* menurut Berthon yang terdiri dari *development value* dengan mengadakan program *leadership development*, *social value* dengan menghargai individu dan membina kerjasama, *interest value* dengan menjadi wadah untuk menerima ide-ide kreatif karyawan Astra agar menjadi lebih inovatif, *application value* dengan melaksanakan program CSR berbentuk pengelolaan lingkungan, kesehatan, dan keselamatan kerja, dan *economic value* dengan menghargai kinerja karyawan dengan memberikan kompensasi dan penghargaan berupa bonus yang dilihat dari prestasi dan performa karyawan.

Penelitian kedua berjudul “Pelaksanaan Employer Branding PT. Arya Noble” (Alifia, Hafiar, & Sani, 2020). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses *employer branding* yang dilakukan oleh PT. Arya Noble dalam membentuk *image “to be an excitement place to grow and creating values”*. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian data kualitatif dengan metode deskriptif dan paradigma *positivism*. Pada penelitian ini konsep yang dijadikan sebagai acuan adalah proses tahapan pembentukan *employer branding* oleh Backhaus dan Tikoo yang terbagi menjadi *employer value proposition*, *external marketing*, dan *internal*

marketing. Hasil dari penelitian ini adalah secara garis besar *employer value proposition* yang diterapkan PT. Arya Noble masih diupayakan diterapkan ke dalam perusahaan. Penerapan “*The Now Values*” sebagai komponen utama *employer value proposition* belum bisa diterapkan sebagai pedoman karena perusahaan dan karyawan masih memasuki tahap transisi serta belum menjadikan budaya tersebut dalam meningkatkan komitmen karyawan. Pada *external marketing*, perusahaan memanfaatkan dua alat *offline* dan *online*. *Offline* dengan berbentuk perusahaan mengikuti *job fairs* dan *converence* dan *online* dengan menampilkan iklan pada *platform* lowongan pekerjaan dan memanfaatkan media sosial Instagram untuk memberikan konten kepada *audience* perusahaan. Pada tahap *internal marketing*, perusahaan mengadakan tiga kegiatan berupa *learning & development*, *rewards*, dan penerapan budaya atau EVP yang disebutkan.

Penelitian ketiga berjudul “Penerapan Proses *Employer Branding* pada Perusahaan *E-commerce* (Studi Kasus pada Shopee Indonesia)” (Radhinda, 2020). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan *employer branding* pada perusahaan *e-commerce* Shopee Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode penelitian studi kasus. Pada penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian kedua di mana acuan yang digunakan merupakan tahapan pembentukan *employer branding* oleh Backhaus & Tikoo yang terbagi menjadi penerapan *employer value proposition* dan dikaitkan dengan penerapan *internal marketing* dan *eksternal marketing*. Pada penelitian ini ditemukan bahwa *employer value proposition* yang diinginkan oleh perusahaan memiliki beberapa bentuk yaitu: *Exciting Work to Feel Passionate; Great Company, Great Culture, Great Leader; Wealth and Reward; Growth and Development*. Namun, dari *value* yang diinginkan oleh karyawan hanya satu yang sesuai dengan *internal marketing* dan *external marketing* yaitu *Exciting Work to Feel Passionate* di mana melalui *internal marketing*, Shopee memfokuskan pada pengemasan kerja yang menarik dan kebanggaan menjadi anggota Shopee. Dari segi *external marketing*, Shopee banyak melakukan program-program seperti *office visit*, *Campus Day*, dan program-program lain seperti seminar dan *workshop* lalu mengemas dan membagikan ke media sosial melalui *#LifeAtShopee*.

Berdasarkan seluruh penelitian terdahulu yang dijadikan acuan, secara garis besar penerapan strategi *employer branding* dilaksanakan dengan menentukan terlebih dahulu *value* seperti apa yang cocok dan sesuai dengan budaya yang ingin dibangun dan ada di dalam perusahaan. *Value* yang diterapkan juga bisa berubah dan bersifat fleksibel dengan menyesuaikan karyawan dan lingkungan sekitar. Dari *value* yang bertumbuh, peran perusahaan secara internal adalah dengan memastikan bahwa *value* yang ada sesuai dengan lingkungan dan karyawan serta mempenetrasi *value* tersebut masuk ke karyawan yang baru. Secara eksternal, perusahaan perlu mengkomunikasikan *value* yang ada ke *audience* yang dimiliki serta mengaplikasikan *value* tersebut ke berbagai program yang dimiliki perusahaan untuk pihak eksternal. Tetapi, dalam proses pembentukan *value* secara internal faktor karyawan menjadi sangat penting karena jika melihat pada penelitian terdahulu pertama *value* yang diinginkan perusahaan tidak bisa langsung diterapkan karena karyawan yang belum siap atau dalam penelitian pertama sedang masuk ke dalam masa transisi.

Penelitian ini juga memiliki unsur kebaruan yang membuat penelitian ini untuk dilakukan. Pertama, objek yang dijadikan penelitian merupakan perusahaan operator seluler terbesar di Indonesia yang baru saja melakukan *rebranding*. Kedua, penggunaan konsep yang berbeda di mana pada penelitian terdahulu lebih membahas tahapan-tahapan yang dilakukan untuk membentuk *employer branding* sedangkan pada penelitian kali ini akan membahas elemen-elemen yang membentuk sebuah *employer branding* milik Simon Barrow.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

ASPEK	Penelitian 1	Penelitian 2	Penelitian 3
Nama	Arianis Chan, Rivani, Siti Fajarwati (2019)	Zahra Alifia, Hanny Hafiar, dan Anwar Sani (2020)	Pitaloka Ayu Radhinda (2020)
Judul Penelitian	<i>Employer Branding</i> PT. Astra International	Pelaksanaan <i>Employer Branding</i> PT. Arya Noble	Penerapan Proses <i>Employer Branding</i> pada Perusahaan <i>E-commerce</i> (Studi Kasus pada Shopee Indonesia)
Tujuan Penelitian	Mengetahui implementasi <i>employer branding</i> yang diterapkan oleh PT. Astra International.	Mengetahui proses <i>employer branding</i> yang dilakukan oleh PT. Arya Noble dalam membentuk <i>image</i> “to be an excitement place to grow and creating values”.	Mengetahui bagaimana penerapan <i>employer branding</i> pada perusahaan <i>e-commerce</i> Shopee Indonesia.
Teori & Konsep	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Brand</i> 2. <i>Employer Branding</i> 3. <i>Employer Attractiveness</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Branding</i> 2. <i>Employer Branding</i> 3. <i>Employer Value Proposition</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Brand</i> 2. <i>Employer Branding</i> 3. <i>Employer Value Proposition</i>
Metodologi	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif
Hasil Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Development value</i> dengan mengadakan program <i>leadership development</i> 2. <i>Social value</i> dengan menghargai individu dan membina kerjasama 3. <i>Interest value</i> dengan menjadi wadah untuk menerima ide-ide kreatif karyawan Astra agar menjadi lebih inovatif, 4. <i>Application value</i> dengan melaksanakan program CSR berbentuk pengelolaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Employer value proposition</i> yang diterapkan PT. Arya Noble masih diupayakan diterapkan ke dalam perusahaan. Penerapan “<i>The Now Values</i>” sebagai komponen utama <i>employer value proposition</i> belum bisa diterapkan sebagai pedoman karena perusahaan dan karyawan masih memasuki tahap transisi serta belum menjadikan budaya tersebut dalam 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ditemukan bahwa <i>employer value proposition</i> yang diinginkan oleh perusahaan memiliki beberapa bentuk. 2. Melalui <i>internal marketing</i>, Shopee memfokuskan pada pengemasan kerja yang menarik dan kebanggan menjadi anggota Shopee. 3. Melalui <i>external marketing</i>, Shopee banyak melakukan program-program seperti <i>office visit</i>, <i>Campus Day</i>, dan program-program lain seperti seminar dan

	<p>lingkungan, kesehatan, dan keselamatan kerja, dan</p> <p>5. <i>Economic value</i> dengan menghargai kinerja karyawan dengan memberikan kompensasi dan penghargaan berupa bonus yang dilihat dari prestasi dan performa karyawan.</p>	<p>meningkatkan komitmen karyawan</p> <p>2. Pada <i>external marketing</i>, perusahaan memanfaatkan dua alat <i>offline</i> dan <i>online</i>. <i>Offline</i> dengan berbentuk perusahaan mengikuti <i>job fairs</i> dan <i>converence</i> dan <i>online</i> dengan menampilkan iklan pada <i>platform</i> lowongan pekerjaan dan memanfaatkan media sosial Instagram untuk memberikan konten kepada <i>audience</i> perusahaan.</p> <p>3. Pada tahap <i>internal marketing</i>, perusahaan mengadakan tiga kegiatan berupa <i>learning & development</i>, <i>rewards</i>, dan penerapan budaya atau EVP yang disebutkan.</p>	<p><i>workshop</i> lalu mengemas dan membagikan ke media sosial melalui <i>#LifeAtShopee</i>.</p>
Nama Jurnal Volume Nomor	Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan Vol.4 No.2	<i>Communication</i> Vol. 11 No.1	Tuturlogi: Journal of Southeast Asian Communication Vol.1 No.3
Link Jurnal	https://jurnal.unpad.ac.id/adbispreneur/article/view/22547/12314	https://journal.budiluhur.ac.id/index.php/comm/article/view/1007	https://doi.org/10.21776/ub.tuturlogi.2020.001.03.4

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

2.2 Teori atau Konsep yang digunakan

2.2.1 Komunikasi Organisasi

Dalam melaksanakan aktivitas tugas dan tanggung jawab di perusahaan, karyawan akan selalu melakukan kegiatan bertukar pesan dengan karyawan lain. Pertukaran pesan yang terjadi di dalam perusahaan atau organisasi dinamakan sebagai komunikasi organisasi (Romli, 2014). Terdapat 3 peran dari komunikasi organisasi yaitu: produksi, inovasi, dan sosialisasi.

Menurut buku “Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan” (Pace & Faules, 2013) komunikasi organisasi dapat dikatakan sebagai suatu tindak perilaku yang terjadi antara mereka yang berpartisipasi dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Arni Muhammad (2009) dalam Siregar (2021) Komunikasi Organisasi merupakan proses pertukaran pesan dalam suatu jaringan yang melibatkan satu sama lain dengan tujuan untuk mengatasi lingkungan yang berubah-ubah.

Komunikasi organisasi dapat dikatakan sebagai suatu pertukaran pesan yang dilakukan oleh orang-orang yang berpartisipasi dalam organisasi dan memberikan makna terhadap pesan tersebut.

2.2.2 Brand

Dalam menjalankan aktivitas bisnis di dalam perusahaan, setiap perusahaan perlu memiliki identitas yang dijadikan sebagai muka utama perusahaan kepada masyarakat ataupun calon konsumennya. Menurut *The American Marketing Association* (2022) *brand* merupakan sebuah nama, istilah, rancangan, dan simbol yang mengidentifikasi produk dari suatu perusahaan dan membedakannya dengan yang lain.

Menurut Aaker dan Keller (1990) dalam Muniz (2015) *brands* dapat memfasilitasi sebuah produk yang akan diluncurkan oleh perusahaan. Selain itu, *brands* dapat membentuk segmentasi pasar dan membuat

pesan spesifik kepada target konsumen yang dituju (Ambler, Edell, Bhattacharya, & Lemon, 2002; Muniz, 2015).

Berdasarkan pada definisi di atas, *brand* dapat dikatakan sebagai suatu identitas yang dimiliki oleh perusahaan yang membedakannya dengan perusahaan lain dan mampu memberikan pesan spesifik kepada target pasar yang dituju.

2.2.3 Personal Branding

Personal branding merupakan proses dalam membentuk persepsi terhadap aspek-aspek yang dimiliki individu lalu menyalurkannya ke masyarakat dan membentuk citra positif (Haroen, 2014). *Personal branding* dapat dikatakan sebagai suatu naratif dari individu yang ditujukan untuk pengembangan karir dan peluang mendapatkan pekerjaan (Brooks & Anumudu, 2015).

Personal branding tidak hanya bertujuan menceritakan tentang diri sendiri tetapi membentuk identitas yang dimiliki untuk lebih menarik sehingga menjadi pembeda dan bernilai lebih positif serta dapat menyesuaikan identitas terhadap kebutuhan dan kemauan perusahaan (Kotler & Keller, 2009; Brooks & Anumudu, 2015).

Personal branding dapat disimpulkan sebagai proses membentuk citra melalui karangan naratif yang disusun dengan menyesuaikan kebutuhan dan menghasilkan citra positif kepada target yang dituju.

2.2.4 Employer Branding

Menurut Ambler & Barrow (1996) dalam Biswas (2013), *employer branding* merupakan suatu bentuk keuntungan, fungsional, dan menguntungkan secara psikologis bagi karyawan yang diberikan oleh organisasi yang mempekerjakan. *Employer branding* memiliki konsep yang mirip dengan proses marketing tetapi yang membedakan adalah *employer branding* bertujuan untuk membentuk relasi dengan calon karyawan.

Dalam menerapkan strategi *employer branding*, menurut Biswas (2013) belum ada model atau *framework* strategi yang secara utuh atau solid dapat digunakan. Hal ini menjadi indikator bahwa konsep *employer branding* dan strategi yang digunakan bersifat fleksibel. *Employer branding* merupakan bentuk kesepakatan dua arah antara organisasi dan perusahaan. Sehingga, strategi *employer branding* adalah cara untuk mengartikulasikan kesepakatan yang terjadi ke dalam kehidupan karyawan dalam organisasi atau perusahaan (Rosethorn, 2009; Biswas, 2013).

Simon Barrow (1996) dalam Biswas (2013) mengatakan terdapat empat elemen yang dapat mendefinisikan penerapan strategi *employer brand* pada suatu organisasi. Elemen-elemen tersebut yaitu:

1. *The Employment Package*

Merupakan suatu bentuk kompensasi yang didapatkan oleh calon karyawan ketika menyetujui kontrak kerja dengan organisasi yang bersangkutan. Kompensasi ini bisa berbentuk *monetary*, *work/life balance*, hingga tugas dan tanggung jawab serta fasilitas dan pengembangan seperti apa yang di dapat ke depannya.

2. *Culture and Environment*

Budaya yang ada pada organisasi tersebut, bagaimana relasi fisik yang terjadi antar karyawan, bagaimana organisasi menyelesaikan suatu permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan hingga seberapa besar organisasi tersebut.

3. *Brand Image & Reputation*

Integritas yang ditunjukkan oleh perusahaan ke *audience* yang ada. Perusahaan harus mampu menunjukkan kesesuaian antara pesan yang dikomunikasikan dengan keadaan dan situasi yang benar-benar terjadi di perusahaan.

4. *Management Performance*

Seberapa terlibat karyawan yang ada di organisasi dalam pencarian calon karyawan dan keterlibatannya dalam proses rekrutmen. Selain itu, bagaimana keterlibatan karyawan dalam proses *employer branding*.

2.2.5 *Behaviour Change Communication*

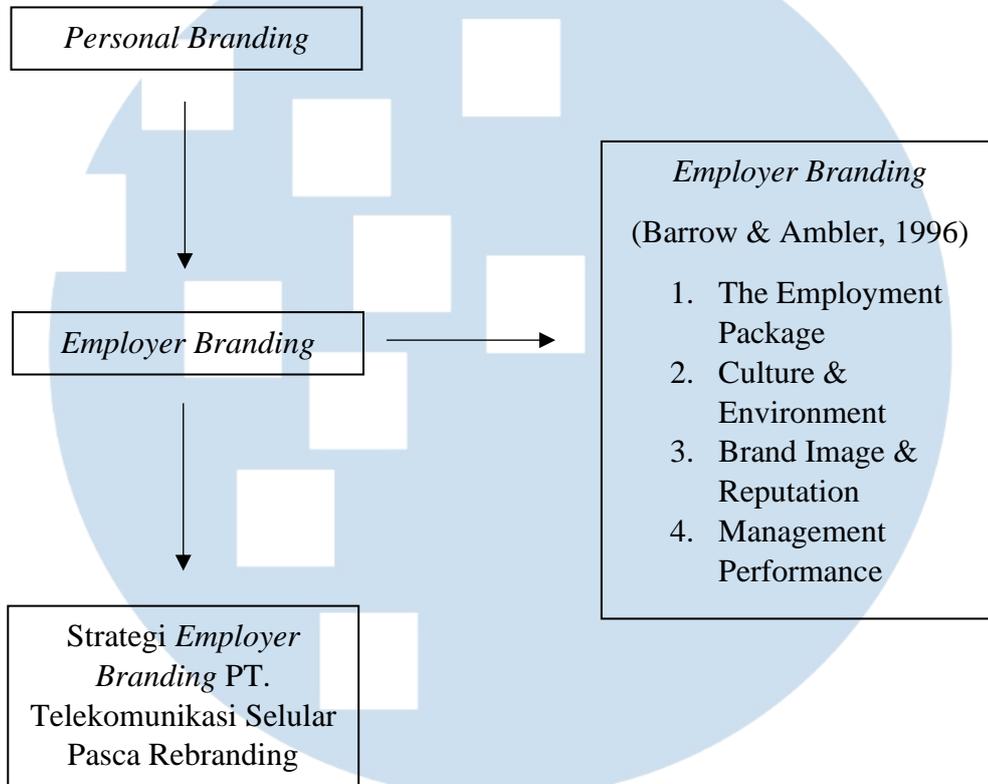
Behaviour Change Communication atau biasa disingkat sebagai BCC merupakan sebuah proses interaktif yang terjadi dengan komunitas atau target sasaran untuk mengembangkan sebuah pesan dan pendekatan spesifik menggunakan berbagai kanal komunikasi untuk mengubah perilaku atau kebiasaan dari komunitas atau target sasaran tersebut (Nancy & Dongre, 2021).

Penerapan BCC terbagi ke dalam tiga level yaitu perubahan perilaku atau kebiasaan pada level individu, level interpersonal, dan level grup atau komunitas. Menurut E.M Rogers dalam Nancy & Dongre (2021), penerapan BCC pada level grup atau komunitas berfokus pada aspek kultur sosial dimana pesan-pesan komunikasi yang spesifik disampaikan kepada populasi spesifik yang dituju.

Berdasarkan definisi diatas, dapat diketahui bahwa *Behaviour Change Communication* merupakan suatu rangkaian pesan yang disusun secara spesifik ke target populasi yang ingin dituju untuk mengubah perilaku atau kebiasaan yang ada pada target populasi tersebut agar sesuai dengan kebutuhan.

2.3 Alur Penelitian

Tabel 2.2 Alur Penelitian



Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

UMMN

UNIVERSITAS

MULTIMEDIA

NUSANTARA