

Internal Marketing: Membangun Merek Perusahaan dengan Employee Branding Bukan Employer Branding

Tri Esti Masita¹⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Studi Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Jenderal Soedirman

¹⁾ Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Wijaya Kusuma

E-mail: triestimasita@yahoo.com

Abstract

This article is a literature review that discusses the importance of building brand for the survival of company through internal marketing. Internal marketing is a method of building the image of company through employee branding that encourages employees identifies himself with brand, or a psychological connection between employees and the company's brand where employees internalize the desired brand image and motivated to project the image to the customer and constituent organizations.

Keywords: *internal marketing, branding, employer branding, employee branding.*

PENDAHULUAN

Memiliki konsumen yang puas dan loyal merupakan kebutuhan perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, untuk itu perusahaan harus memiliki karyawan yang puas yang dapat mengidentifikasikan diri dengan pekerjaannya dan secara emosional komit terhadap pekerjaannya, dan memiliki kemampuan dan sumber daya untuk melakukan pekerjaannya. Agar rencana pemasaran dapat berhasil maka perlu dibina hubungan, bukan saja dengan pihak luar (konsumen), tetapi juga dengan karyawan sendiri. Gagal atau suksesnya pemasaran, meningkat atau merosotnya citra terhadap perusahaan sangat tergantung pada karyawan. Oleh sebab itu karyawan harus dilatih untuk memberi pelayanan sebaik mungkin. Saat ini persaingan bukan hanya dalam hal merebut pasar atau keuntungan, tetapi juga mengambil dan mempertahankan karyawan terbaik. Internal marketing melalui *employer branding* dan *employee branding*, diyakini sebagai cara untuk meningkatkan loyalitas sekaligus mempertahankan orang-orang terbaik di perusahaan.

Menemukan bisnis kontemporer yang mencerminkan prevalensi kegiatan branding dalam organisasi modern dan sentralitas merek di bidang pemasaran merujuk pada pentingnya merek perusahaan, saat sekarang masih sulit. Sebuah survei dari 138 perusahaan terkemuka menunjukkan sebanyak 40 persen melakukan kegiatan employer branding (Dell & Ainspan, 2001). employer dan employee branding sekarang disajikan

sebagai suatu kegiatan penting departemen HR modern yang fokus pada organisasi untuk menjadi kompetitif dan membantu memastikan bahwa fungsi SDM menjadi kekuatan strategis dalam kegiatan bisnis (Martin & Beaumont, 2003; Ulrich & Smallwood, 2003)

Konsep *internal marketing* (IM) dikemukakan sebagai cara untuk mencapai konsistensi dalam kualitas pelayanan yang merupakan masalah utama dalam bidang pelayanan, meskipun telah dikembangkan lebih dari 25 tahun, konsep ini belum dikenal luas oleh para manager. Selama beberapa tahun terakhir, pemasaran internal telah terintegrasi dengan *employee branding* dan *employee brand management* yang berusaha untuk membangun hubungan yang kuat antara pengalaman merek karyawan dan pengalaman merek pelanggan. Kesadaran perusahaan dalam menyadari akan pentingnya efek langsung kesuksesan internal marketing terhadap kepuasan pelanggan dan pentingnya motivasi staf agar bisnis menjadi sukses akan menghasilkan sebuah keunggulan bersaing bagi perusahaan.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Internal Marketing

Konsep pemasaran secara internal berawal dari bidang pemasaran jasa yang awalnya berkonsentrasi pada cara agar setiap orang yang terlibat dalam proses *deliver* layanan dapat terus meningkatkan kualitas interaksi dan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan (Gummesson, 1987). Berdasarkan teori kualitas manajemen, para karyawan adalah konsumen internal dari sebuah perusahaan. Menurut Gummesson (2000): “Kemampuan karyawan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan eksternal dipengaruhi kemampuan perusahaan untuk memuaskan pelanggan internal. Hanya jika relationship dengan konsumen internal berjalan baik, maka pelanggan internal dapat meningkatkan kualitas, lalu menimbulkan kepuasan atau bahkan lebih dari itu menarik konsumen eksternal“. Dengan kata lain, karyawan mesti mencicipi dan paham betul dengan produk yang ada sehingga mereka dapat merasakan dan memastikan kepuasan pelanggan. Salah satu definisi yang paling dasar dari konsep pemasaran internal menurut Cahill (1996), adalah menarik, mengembangkan, memotivasi dan menerima karyawan yang berkualitas dalam usaha perusahaan tersebut memuaskan kebutuhan konsumen. Pemasaran internal adalah filosofi dari sebuah metode memperlakukan karyawan sehingga mereka dapat melayani konsumen dengan baik”. Definisi ini menekankan pentingnya memuaskan kebutuhan karyawan agar dapat mengembangkan, memotivasi dan mendapatkan kualitas terbaik karyawan dalam melayani konsumen.

Beberapa definisi menekankan kesadaran akan pelanggan dan perhatian terhadap kepuasan pelanggan internal/karyawan, seperti Johnson & Seymour (1985), yang memperdebatkan bahwa aktifitas internal marketing seharusnya : “menciptakan suatu lingkungan internal yang mendukung kesadaran akan pelanggan dan perhatian terhadap penjualan” (Johnson & Seymour, 1985) dan Gronroos (1994) yang menyebutkan : ”pemasaran internal dari karyawan paling baik dimotivasi untuk tujuan berpikiran terhadap pelayanan dan performa terorientasi pada pelanggan dengan suatu pendekatan pemasaran dan aktif, dimana beragam aktifitas digunakan secara internal dalam cara yang aktif, serupa dengan pemasaran, dan terkoordinasi.“ Tujuan dari aktifitas ini adalah untuk meningkatkan kualitas dari hubungan eksternal marketing. (Ballantyne, 2000).

Internal marketing adalah filosofi untuk manajemen organisasi pelayanan yang besar, dimana karyawan dipandang sebagai pelanggan dan dengan tujuan keseluruhannya meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan eksternal.

Pemasaran internal melibatkan dua konsep utama. Yang pertama adalah bahwa setiap karyawan dan setiap departemen dalam sebuah organisasi merupakan pelanggan internal dan pemasok internal. Operasi optimal organisasi tersebut dapat terjamin bila setiap individu dan departemen memberi dan menerima layanan terbaik. Konsep kedua adalah memastikan bahwa seluruh staff bekerja sama sedemikian rupa sesuai dengan misi, strategi dan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi. Konsep ini memang sangat penting bagi perusahaan jasa, dimana ada interaksi dan hubungan langsung dengan pelanggan. Pemasaran internal bertujuan untuk meyakinkan bahwa seluruh staff memberikan representasi terbaik atas organisasinya melalui penanganan yang berhasil melalui kontak telepon, surat, elektronik, dan kontak pribadi dengan pelanggan.

Pemasaran internal dikenal sebagai kegiatan penting dalam mengembangkan organisasi yang berfokus pada pelanggan. Dalam prakteknya pemasaran internal memusatkan perhatian pada komunikasi dan, dengan mengembangkan daya tanggap, tanggung jawab dan kesatuan tujuan. Tujuan fundamental pemasaran internal adalah untuk mengembangkan kesadaran pelanggan internal dan eksternal dan menyingkirkan penghalang fungsional bagi efektifitas organisasional. Tujuan keseluruhan dari proses internal marketing adalah untuk mendapatkan anggota staff yang sesuai sebagai kontak person dan untuk posisi manajerial, mempunyai kerjasama yang tinggi diantara rekan kerja (Gronroos, 1996) dan “mengembangkan pegawai yang sadar akan arti seorang pelanggan dan termotivasi” (Gronroos, 1983). Proses internal marketing tidak di pandang sebagai suatu proses yang hanya bergerak pada satu arah saja – dari atas kebawah. Sebaliknya, proses tersebut perlu diarahkan dari dan ke tiap sisi organisasi agar organisasi dapat sukses (Gronroos, 1996). Menurut Gronroos (1996) tujuan dari aktivitas internal marketing adalah : “menciptakan tenaga kerja yang stabil dengan berkurangnya absennya pekeja dan ketidakhadiran, dan yang paling baik, tenaga kerja dengan tingkat moral yang tinggi, inisiatif dan tanggung jawab, komitmen pada pelayanan terhadap pelanggan” Agar dapat mencapai tujuan dari internal marketing, perusahaan perlu menciptakan lingkungan internal yang membuat karyawan bersikap sesuai cara yang diinginkan, yang di fasilitasi secara aktif dan kegiatan antar fungsional (Gronroos, 1983). Dua faktor manusia yang utama dari yang dapat mempengaruhi produktifitas adalah kemampuan dan usaha para karyawan dalam pekerjaan mereka.

Tujuan dari internal marketing pada tingkat taktik adalah untuk “memasarkan jasa, jasa penunjang, (yang digunakan sebagai cara kompetisi), kampanye, dan usaha marketing internal ke karyawan” (Gronroos, 1983). Hal Ini dicapai dengan memandang karyawan sebagai pasar pertama bagi organisasi (Gummesson, 2000; Gronroos, 1996). lebih jauhnya, sebuah pengertian harus tercipta dalam diri karyawan yaitu mengapa mereka diharapkan untuk melaksanakan tugas dengan sikap tertentu dan dalam situasi tertentu. Sebuah sikap menerima diantara karyawan jasa tersebut dan aktivitas lainnya dari perusahaan harus dapat dicapai, agar mereka dapat mendukung jasa dalam interaksi mereka dengan para pelanggan (Gronroos, 1983; Cahill, 1996). Selain itu, jasa dari perusahaan tersebut harus telah berkembang secara optimal dan diterima secara internal sebelum diluncurkan dan jalur informasi internal harus sudah bekerja (Gronroos, 1983). Bauran Internal marketing untuk keuntungan kompetitif pada tingkat taktik menurut Gronroos (1996) terdiri dari :

- a. Komunikasi yang interaktif (dengan keseluruhan tujuan dari perubahan sikap),

- b. Bantuan penjualan (misalkan pamflet, pertunjukan menggunakan slide)
- c. Komunikasi non interaktif (misalkan iklan, pamflet, kalender dinding),
- d. Harga (tingkat gaji dan keuntungan sampingan di bandingkan secara langsung dengan harga dari jasa tertentu)
- e. Hal mudah dicapai (jam kerja yang fleksibel, lokasi geografi tempat kerja),
- f. Dan aktifitas jasa penunjang (misalkan makan dan penitipan anak bebas biaya).

Rosenbluth & Peter dalam Kotler (2000), mengatakan bahwa jika perusahaan benar-benar ingin memuaskan pelanggannya, karyawanlah yang harus diutamakan, bukan pelanggan. Perusahaan jasa yang pengelolaannya sangat baik diyakini bahwa hubungan karyawan akan mempengaruhi hubungannya dengan pelanggan. Oleh karenanya manajemen sebaiknya melaksanakan pemasaran internal (internal marketing) dan memberikan dukungan pada karyawan sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Ditengah-tengah persaingan yang semakin meningkat, perusahaan seharusnya menjadi organisasi yang berorientasi pada pasar (*market-oriented*) agar dapat menghasilkan nilai atau mutu yang lebih baik bagi konsumen. Hal ini berarti bahwa fokus sentral dari keseluruhan usaha yang dilakukan oleh organisasi adalah konsumen (MohrJackson, 1992). Dari penjelasan tentang internal marketing di atas, bisa dilihat bahwa internal marketing merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah organisasi dan harus diimplementasikan dengan baik untuk meningkatkan performa organisasi itu sendiri. Kegagalan sebuah organisasi dalam menjalankan kegiatan internal marketingnya bisa menjadi sebuah kesalahan bagi organisasi tersebut. Jika internal marketing tidak dijalankan dengan baik, maka manajemen sebuah organisasi akan kesulitan dalam memasarkan keinginan para manajer dan tujuan organisasi kepada para karyawan atau pekerja didalam organisasi tersebut. Dengan kesulitan tersebut maka tidaklah mengherankan jika kinerja karyawan yang bekerja didalam organisasi tersebut menjadi tidak produktif dan efisien dalam melakukan pekerjaannya atau bahkan tidak sesuai dengan tujuan organisasi tersebut.

Citra Perusahaan

Menurut Kotler (2002), citra adalah: “persepsi masyarakat terhadap perusahaan atau produknya.” Sedangkan Webster dalam Sutisna (2001:331) mendefinisikan citra sebagai gambaran mental atau konsep tentang sesuatu. Sedangkan dalam Alam (2000: 317) mengutip dari pendapat Huddleston (1985:365) berpendapat bahwa citra adalah: “kesan yang dipikirkan dan yang diketahui oleh seseorang atau kelompok mengenai suatu hal baik perusahaan maupun produknya yang diperoleh melalui pengalaman.” Sedangkan citra perusahaan menurut Nicholas Ind (1992) yang dikutip dalam Sutisna (2000): “gambaran singkat yang dimiliki dari sebuah organisasi yang dihasilkan melalui akumulasi pesan-pesan yang diterima.” Citra adalah kesan yang diperoleh melalui pengetahuan dan pengalaman seseorang tentang suatu hal. Bagi perusahaan, citra diartikan sebagai persepsi masyarakat terhadap jati diri perusahaan. Persepsi masyarakat terhadap perusahaan didasari pada apa yang mereka ketahui atau mereka kira tentang perusahaan yang bersangkutan. Citra perusahaan yang baik dimaksudkan agar perusahaan dapat tetap hidup dan meningkatkan kreativitasnya bahkan memberikan manfaat lebih bagi orang lain. Citra perusahaan menggambarkan nilai, kepercayaan dan produktivitas perusahaan, sehingga menghasilkan reputasi positif dimata publik. Citra perusahaan yang positif dapat mempengaruhi persepsi konsumen terhadap perusahaan, bertanggung untuk meningkatkan untuk meningkatkan penjualan dan bisnis bagi

perusahaan. Gronroos (1990) dalam Sutisna (2001:332), mengidentifikasi peran citra bagi suatu organisasi adalah:

- a) citra menceritakan harapan, bersama dengan kampanye pemasaran eksternal, seperti periklanan, penjualan pribadi dan komunikasi dari mulut ke mulut. Citra yang positif lebih memudahkan bagi organisasi untuk berkomunikasi secara efektif, dan membuat orang-orang lebih mudah mengerti dengan komunikasi dari mulut ke mulut.
- b) citra adalah sebagai penyaring yang mempengaruhi persepsi pada kegiatan perusahaan. Kualitas teknis dan khususnya kualitas fungsional dilihat melalui saringan ini. Jika citra baik, maka citra menjadi pelindung.
- c) citra adalah fungsi dari pengalaman dan juga harapan konsumen. Ketika konsumen membangun harapan dan realitas pengalaman dalam bentuk kualitas pelayanan teknis dan fungsional, kualitas pelayanan yang dirasakan menghasilkan perubahan citra, citra akan mendapat penguatan dan bahkan meningkat.
- d) citra mempunyai pengaruh penting pada manajemen. Dengan kata lain, citra mempunyai dampak internal. Citra yang kurang nyata dan jelas mungkin akan mempengaruhi sikap karyawan terhadap organisasi yang mempekerjakannya.

Apabila suatu perusahaan telah berhasil dalam membentuk citra yang positif dibenak konsumen, maka akan mendapat keuntungan:

- a) memperpanjang hidup produk. dengan syarat, yaitu Kesadaran diantara manajer perusahaan tentang tujuan perusahaan jangka panjang. Penetapan tujuan lebih jelas dari perusahaan dan pimpinannya. Meningkatkan wawasan dan pengetahuan mengenai posisi pesaing dan kondisi pasar yang dihadapinya. Meningkatkan komunikasi internal dan eksternal. Mengetahui lebih terperinci mengenai perusahaan, tujuan, karyawan, pemasok, pimpinan dan media.
- b) citra yang positif akan memberikan keuntungan terciptanya loyalitas/kesetiaan konsumen, kepercayaan terhadap produk dan kerelaan konsumen dalam mencari produk/jasa tersebut apabila membutuhkannya.
- c) Dapat memperoleh konsumen yang baru, hal ini dikarenakan konsumen yang merasa puas dengan produk/jasa dari perusahaan akan menceritakan pengalaman mereka kepada orang lain sehingga orang lain tersebut untuk membeli produk/jasa yang sama.

Membangun citra perusahaan membutuhkan proses yang panjang, karena citra merupakan semua persepsi yang dibentuk oleh konsumen dengan cara memproses informasi dari berbagai sumber sepanjang waktu. Citra perusahaan dapat dikatakan sebagai persepsi masyarakat dari adanya pengalaman, kepercayaan, perasaan, dan pengetahuan masyarakat itu sendiri terhadap sebuah perusahaan. Citra perusahaan dibentuk oleh masyarakat, dari upaya komunikasi dan keterbukaan perusahaan dalam usaha membangun citra yang positif. Humas (hubungan Masyarakat) atau yang biasa di sebut dengan PR (*Public Relation*) berperan besar akan hal ini. Citra perusahaan merupakan salah satu aset terpenting yang selayaknya terus menerus dibangun dan dipelihara. Ketika membangun citra perusahaan, perusahaan dapat membedakan dirinya dari perusahaan kompetitor dengan reputasi yang baik.

Employer Branding

Employer branding adalah proses mempromosikan sebuah perusahaan atau organisasi sebagai perusahaan pilihan untuk kelompok sasaran yang diinginkan, yakni mereka yang dibutuhkan, ingin direkrut dan dipertahankan sebagai karyawan

perusahaan. Proses ini memfasilitasi kemampuan perusahaan dalam menarik, merekrut dan mempertahankan karyawan yang ideal atau yang disebut sebagai top talent – segmen tenaga kerja yang akan direkrut dan diharapkan membantu mengamankan pencapaian rencana bisnis perusahaan.

Saat ini persaingan bukan hanya dalam hal merebut pasar atau keuntungan, tetapi juga mengambil dan mempertahankan karyawan terbaik. Employer brand, diyakini sebagai salah satu cara untuk meningkatkan loyalitas sekaligus mempertahankan orang-orang terbaik di perusahaan.

Employer branding adalah suatu strategi organisasi sebagai pemberi kerja berinteraksi dan berkomunikasi dengan karyawan, calon karyawan serta pihak luar. Employer branding menunjukkan tentang aktivitas dari sebuah perusahaan dalam upayanya untuk menarik orang luar untuk masuk bergabung di perusahaan tersebut, ataupun membuat karyawan yang sudah bekerja menjadi semakin betah (*engage*).

Istilah employer brand pertama kalinya diperkenalkan oleh Ambler & Barrow (1996), sebagai paket fungsional ekonomi dan manfaat psikologi yang diberikan oleh perusahaan dan diidentikan dengan merek perusahaan itu sendiri. Definisi itu konsisten dengan konsep Brand dari literatur “*The Product and the Brand*” Gardner & Levy, (1955). Konsep employer brand dalam manajemen sumber daya manusia diadopsi dari bidang pemasaran. Konsep ini membantu perusahaan fokus dalam bagaimana mereka mengidentifikasi perusahaan mereka di dalam pasar tenaga kerja dengan bertindak sebagai pihak yang mempekerjakan karyawan-karyawan yang dimiliki saat ini, sebagai perusahaan potensial bagi calon karyawan baru dan sebagai pemasok atau partner bagi konsumen (Harding, 2003). Brand dibagi menjadi tiga kategori sesuai pemenuhan kebutuhan pelanggan yaitu: (Park et al., 1986)

- a) Kebutuhan fungsional, yaitu manfaat brand yang mendefinisikan produk sesuai dengan objektivitasnya, fisik serta atribut-atribut yang terlihat dari produk tersebut. Atribut yang terkait dengan produk tersebut membuat konsumen dapat memaksimalkan manfaat serta meminimalisasikan biaya-biaya konsumsinya
- b) Kebutuhan simbolik, yaitu aspek simbolik yang mendefinisikan produk dari sisi subjektif, abstrak dan atribut yang tidak terlihat dimana diambil dari bagian orang mempersepsi suatu produk (imajinasi dari pengguna) dan membuatnya sebagai referensi daripada apa yang sebenarnya dimiliki oleh produk tersebut. Atribut ini terkait dengan kebutuhan konsumen untuk mempertahankan identitas atau status mereka sendiri dimana biasanya digunakan untuk meningkatkan citra merek mereka (keyakinan mereka, personality mereka, dan lainnya) (Aaker, 1997; Shavitz, 2003)
- c) Kebutuhan eksperimental, yaitu efek kepuasan sensor atau stimuli kognitif dari suatu merek (Lievens & Highhouse, 2003)

Dalam membangun Employer Branding merupakan hal yang mutlak diperlukan bagi suatu organisasi untuk memperhatikan 3 hal berikut ini:

- a) Organisasi harus terfokus kepada visi misinya serta dapat menjabarkannya dengan baik kepada para karyawannya
- b) Organisasi harus dapat memberikan gambaran yang baik kepada calon karyawannya bagaimana sebenarnya budaya organisasi, manfaat yang akan diterima oleh calon karyawan serta apa yang dapat diberikan untuk masa depan karyawan itu sendiri
- c) Selain itu organisasi juga harus bisa memberikan konsistensi terhadap personality dari brand perusahaan itu sendiri yang tentunya dipengaruhi oleh pemilik atau

pemimpin dari perusahaan itu sendiri serta memberi gambaran kepada pihak eksternal added value apa yang diberikan oleh perusahaan tersebut dibandingkan oleh organisasi lain.

Singkat kata, salah satu kunci sukses dalam mencapai tujuan employer brand adalah perusahaan harus dapat mendefinisikan dengan jelas strategi-strategi yang akan diterapkan.

Employee Branding

Employee branding merupakan upaya membentuk perilaku karyawan sehingga mereka memproyeksikan identitas merek produk atau organisasi mereka melalui perilaku bekerja sehari-hari mereka. Menurut Minchiton (2005) employee branding merupakan image atau citra yang diproyeksikan oleh karyawan melalui perilaku, sikap dan tindakan. Citra dipengaruhi oleh sikap dan keterlibatan karyawan melalui employer brand image yang dipromosikan melalui budaya organisasi.

Istilah employee branding pertamakali diperkenalkan oleh Miles & Mangold pada tahun 2004. Dikatakan bahwa employee branding merupakan proses internalisasi pada karyawan mengenai brand image yang diinginkan dan proses untuk memotivasi agar karyawan memproyeksikan image tersebut pada pelanggan dan pihak-pihak lain yang terlibat di dalam organisasi (Miles & Mangold, 2004)

Image yang ingin dikomunikasikan kepada pelanggan dan stakeholder tidak akan berhasil jika karyawan tidak memahami image organisasi tersebut. Sebelum mereka (karyawan) dapat memproyeksikan pada orang lain, mereka (karyawan) harus paham dan terinternalisasi dengan image yang ingin dikesankan, ditegaskan oleh Joseph (1996); Reardon & Ennis dalam Miles & Mangold (2004) “*Employee must effectively internalize the desired image before they can project it into others*”.

Frost & Kumar (2000) menegaskan bahwa proses pembentukan employee branding adalah melalui proses komunikasi yang terjadi di dalam organisasi. Untuk menciptakan pencitraan yang diinginkan maka diperlukan sebuah organisasi yang betul-betul menciptakan dan menanamkan image yang diinginkan ke dalam benak karyawan sebelum karyawan tersebut memproyeksikan image tersebut kepada pihak lain. Menurut Frost & Kumar (2000), landasan dari terciptanya employee branding adalah hubungan yang mendasar (most basic relationship) antara perusahaan dan karyawan. Image organisasi yang diproyeksikan kepada pelanggan dan stakeholder terkait lainnya melalui karyawannya adalah komponen utama dari sukses employee branding. Image yang diproyeksikan dapat berhubungan dengan organisasi secara keseluruhan, untuk produk dan penawaran layanan tertentu, atau keduanya. Untuk menjadi sukses di employee branding, organisasi harus membuat dan menanamkan citra yang diinginkan dalam pikiran karyawan sebelum image dapat diproyeksikan dari karyawan kepada orang lain. Oleh karena, perlu untuk memiliki pemahaman yang jelas tentang hubungan dasar yang paling dalam hubungan organisasi antara majikan dan karyawan. Pembentukan *employee branding* bukan hal yang mudah, tetapi bukan hal yang mustahil untuk dilakukan. Proses pembentukan *employee branding* dimulai dengan apa yang disebut dengan kontrak psikologis antara organisasi dan karyawan. Kontrak ini berdasarkan atas proses pertukaran antara organisasi dengan karyawan melalui proses pertukaran pesan. Rosseau dalam Miles and Mangold (2004) menegaskan pentingnya organisasi untuk mempertemukan harapan karyawan dengan tujuan organisasi jika menginginkan adanya kontrak (psikologis) yang diinginkan. Seperti dikatakan

“Simultaneously, employees may expect the organization to be caring, to be fair in dealing with them, to provide rewards commensurate with performance, and to offer them opportunities to develop and advance within the system. It is important to note that the organization must meet employees’ expectations if it expects to fulfill its end of the perceived contract “.

Nilai-nilai organisasi dan citra yang ingin dikomunikasikan pada karyawan dapat dilakukan dengan cara manajemen yang efektif terhadap kontrak psikologis. Proses pengiriman (*transfer*) nilai-nilai ini membutuhkan beberapa sumber pesan, misalnya, organisasi yang menginginkan *customer orientation* sebagai *image* mereka, organisasi tersebut setidaknya membutuhkan 2 hal : Pertama, organisasi harus mengkomunikasikan nilai dan ekspektasi (tujuan, harapan) kepada karyawan. Kedua, terjadi kontrak psikologis (proses pertukaran) yang seimbang, antara organisasi dan karyawan dalam hal ini ada keseimbangan antara persepsi karyawan terhadap organisasi dan ketepatan janji organisasi terhadap apa yang diekspektasikan karyawan tersebut. Misalkan: karyawan yang mempersepsikan organisasinya adalah organisasi yang memiliki kepedulian terhadap keragaman (*diversity*), maka mereka berharap organisasi tersebut akan bertindak sesuai janji mereka terhadap karyawan.

Karyawan yang memiliki *image* yang positif terhadap organisasinya akan lebih siap memproyeksikan *image* yang diinginkan oleh organisasi kepada pihak lain, daripada karyawan yang memiliki *image* kurang baik terhadap organisasi. Persepsi yang positif menimbulkan adanya keselarasan antara tujuan organisasi dan tujuan individu yang akan mendorong karyawan untuk dapat memproyeksikan *image* (positif) organisasi mereka. Adanya kesamaan makna atas *image* yang ingin diproyeksikan pada pihak lain pada kedua belah pihak (karyawan dan organisasi) akan membantu terciptanya *employee branding*. Ketepatan janji organisasi sesuai harapan yang dipersepsikan karyawan akan mendorong karyawan untuk memproyeksikan *image* positif mereka terhadap organisasi kepada pihak lain.

Karyawan sebagai unsur utama organisasi dapat dijadikan ujung tombak untuk mendukung kegiatan *branding*, melalui perilaku dan sikap mereka yang mencerminkan dan mendukung *brand image*. Karyawan dapat memperkuat dan menciptakan *brand image* (citra merek) bagi produk dan organisasinya. Perilaku karyawan yang dapat membantu pembentukan *brand building* adalah *courtesy* (perilaku menghormati), *responsiveness* (tanggung jawab), *reliability* (dapat diandalkan) dan empati terhadap pihak lain.

HASIL DAN ANALISIS

Employer Branding* atau *Employee Branding

Kadang perbedaan istilah yang relevan tidak membuat banyak perbedaan, tetapi tidak demikian halnya dengan perbedaan antara *employer branding* dan *employee branding*. *Employer branding* adalah tentang menciptakan rasa tempat. Ini adalah membangun karakter atau reputasi suatu organisasi sebagai tempat untuk bekerja, menyelaraskan rekrutmen dan praktik HR(*human resource*) eksternal melalui *brand* atau merek, dengan reputasi identitas yang organisasi ingin miliki. Identy adalah bahwa perusahaan menciptakan rasa “apa rasanya bekerja di sini” sebagai cara untuk menarik tidak hanya potensi karyawan, tetapi lebih khusus karyawan yang akan cocok dalam organisasi.

Employer branding adalah kegiatan yang sangat diperlukan, jika perusahaan mempertimbangkan bagaimana menemukan orang yang tepat “pada gerbong perusahaan”. Ketika sebuah organisasi menarik dengan tepat karyawan potensial, biaya orientasi, sosialisasi dan pelatihan karyawan baru berkurang. Idealnya employer branding berhubungan dengan apa yang sebenarnya ingin bekerja di organisasi. Jika tidak, perusahaan bisa berakhir seperti sebuah organisasi dengan reputasi besar, yang semakin kurang positif sebagai tempat untuk bekerja. Dan, perusahaan akan berakhir dengan karyawan yang mengira mereka bergabung dengan salah satu organisasi yang hanya untuk menemukan mereka telah menandatangani kontrak untuk bekerja di tempat yang berbeda secara signifikan. Employer branding adalah tentang kerajinan rasa organisasi sebagai majikan, yang akan menarik karyawan baru yang tepat.

Employee branding adalah praktek yang berbeda sama sekali. Ini adalah tentang mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Employee branding adalah praktek menyelaraskan perilaku dan titik pandang karyawan tentang image bahwa organisasi ingin memiliki hubungan dengan pelanggan dan stakeholder yang kekal. Employee branding ingin memproyeksikan tentang dirinya dan mengesankan pada karyawan.

Employee branding adalah taktik untuk menghasilkan perilaku 'pada merek', perilaku yang mengungkapkan, menampilkan dan melakukan atribut yang organisasi ingin sebagai bagian dari reputasinya atau merek. Berusaha untuk mempengaruhi interaksi antara karyawan dalam organisasi serta antara karyawan dan stakeholder eksternal. Identy adalah bahwa suatu organisasi dapat memperkuat klaimnya untuk atribut keinginan ketika karyawan menunjukkan atribut tersebut. Program employee branding termasuk pelatihan reguler kerja, pelatihan dalam layanan pelanggan atau interaksi pelanggan, orientasi perusahaan, dan pendidikan merek perusahaan. juga mencakup pelatihan yang berkelanjutan, evaluasi kinerja dan sistem yang mendukung tampilan karyawan.

Merek memiliki implikasi penting pada aspek yang lebih luas dari hubungan karyawan. Employer dan employee branding mencerminkan arah yang berbeda dalam mengelola karyawan (Alvesson & Wilmot, 2002). Employer dan employee branding Fokus pada memenangkan "hati dan pikiran" dari staf dan Memastikan karyawan yang datang untuk bekerja, termotivasi untuk hidup merek organisasi.

Memasuki era internet, kehadiran mesin pencari Google pada tahun 1998, mengubah semuanya, termasuk peran pembeli. Pelanggan potensial bisa mencari dan menemukan informasi tentang vendor melalui Google. Mereka mulai lebih mengontrol proses pembelian yang akan mereka lakukan. Pada gilirannya, kepercayaan mereka kepada penjual mulai bergoyang. Organisasi penjualanpun berubah. Pemasaran juga mulai berubah. Perusahaan B2B mulai fokus pada optimasi mesin pencari (SEO), membayar biaya iklan berdasarkan jumlah klik (PPC) iklan, dan pemasaran e-mail untuk mengarahkan lalu lintas ke situs mereka.

Segera setelah itu, situs jejaring sosial seperti LinkedIn (2003), Facebook (2004), dan Twitter (2006) muncul. Pemasar melihat itu kesempatan. Mereka bisa menggeser pemasaran mereka dari model perusahaan-ke-pembeli untuk mempengaruhi model yang peer-to-peer. Secara cepat, media sosial berlalu dari menjadi “bagus-untuk-memiliki” ke “harus-memiliki,” terutama bagi pemasar B2B. Ini karena menurut Forrester, 100% dari B2B mengambil keputusan menggunakan media sosial untuk tujuan profesional.

Media sosial menyajikan banyak peluang bagi perusahaan, sekaligus juga menyajikan banyak tantangan. Pertama, isi yang meluap. Menurut Laporan Social Media Marketing Industry, 97% dari pemasar menggunakan media sosial. Dengan

demikian, saat ini begitu banyak pemasar sosial. Bayangkan berapa banyak pesan membombardir pembeli setiap menit setiap hari. Studi yang dilakukan Domo menunjukkan bahwa setiap menit ada 277.000 tweet. Pengguna Facebook meng-upload 2.460.000 lembar konten, dan pengguna YouTube mengunggah 72 jam video baru. Pertanyaannya, dalam situasi seperti itu, bagaimana Perusahaan menjadi menonjol?. Tantangan kedua adalah bahwa saat ini beberapa media sosial mewajibkan pembayaran berdasarkan besarnya jumlah calon pembeli yang bisa dijangkau. Dalam dunia pemasaran media sosial, bukan rahasia bahwa jangkauan organik tak sebanyak sebelum-sebelumnya. Jumlah pengguna yang bisa dijangkau jatuh. Saat ini, pemasar media sosial hanya bisa menjangkau sekarang 2% hingga 6% *fans organic* mereka (Forrester).

Untuk menjangkau lebih banyak orang, pemasar harus membayar atau beriklan di situs-situs seperti Facebook, LinkedIn, dan Twitter. Di AS, pengeluaran iklan di media sosial pada 2014 diperkirakan mencapai \$ 8,5 miliar. Business Insider memperkirakan bisa mencapai \$ 14 miliar pada 2018. Dengan kata lain, hanya perusahaan atau merek yang berani membayar lebih mahal yang bisa menjangkau lebih banyak calon pembeli. Tantangan ketiga adalah menurunnya kepercayaan. Jika Perusahaan berencana untuk menjangkau khalayak Perusahaan melalui iklan, Perusahaan memiliki masalah. Bukan hanya masalah finansial, melainkan pembeli saat ini semakin cerdas. Mereka mengetahui iklan ketika mereka melihat sebuah iklan dan mereka tidak selalu menyukainya. Nielsen menemukan, hanya 48% orang yang mempercayai iklan di media sosial. Orang masih lebih percaya iklan di koran dan majalah dari pada iklan di situs jejaring sosial. Bahkan mereka lebih mempercayai iklan di radio. Jadi, apa gunanya menghabiskan uang dalam jumlah besar untuk iklan media sosial jika hanya beberapa orang yang mempercayai iklan Perusahaan?

Kini saatnya Perusahaan memberdayakan karyawan Perusahaan untuk bertindak sebagai pemasar untuk perusahaan atau merek Perusahaan. Bila Perusahaan lakukan, berarti Perusahaan dapat mengatasi banyak tantangan media sosial yang dihadapi perusahaan. Inilah saatnya *employee advocacy* bekerja. Ada tiga keunggulan *employee advocacy*. Pertama, karyawan sekarang memiliki media sosial dengan pengikut organik yang besar. Ini berarti karyawan Perusahaan dapat menjangkau lebih banyak orang daripada merek Perusahaan sendiri. Menurut *Pew Research Center*, orang Amerika kini rata-rata memiliki 634 koneksi (*friends*, *followers* dan sebagainya) di media sosial. Jika Perusahaan memiliki 100 *employee advocacy* perusahaan Perusahaan, Perusahaan dapat mencapai 63.400 orang. Jika Perusahaan memiliki 500 *employee advocacy* untuk perusahaan Perusahaan, Perusahaan dapat mencapai 317.000 orang. Jika Perusahaan memiliki 1.000 *employee advocacy* untuk perusahaan Perusahaan, Perusahaan dapat mencapai 634.000 orang, dan seterusnya.

Yang menarik, hampir semua koneksi karyawan tadi itu baru bagi perusahaan atau merek. Dell misalnya mendapati bahwa 90% dari audiense media sosial karyawannya baru bagi Dell. Jadi, bila ada 1.000 karyawan, dengan 634.000 pengikut, itu berarti ada 570.600 orang yang baru mengenal perusahaan, dan Perusahaan dapat mencapai mereka tanpa menghabiskan uang untuk iklan.

Keunggulan kedua adalah interaksi *human-to-human* yang otentik. Soal ini menyangkut masalah kecanggungan berbicara melalui media sosial di lingkungan perusahaan. Mereka memang memiliki kepribadian, tetapi kepribadian mereka bisa diciptakan. *Account* media sosial milik perusahaan tidak memiliki nama atau wajah, dan dalam banyak kasus, pesan-pesan yang mereka sampaikan berlangsung secara otomatis.

Dengan memberdayakan karyawan Perusahaan untuk aktif di media sosial, Perusahaan menghapus lapisan kecanggungan, dan Perusahaan menggantinya dengan lapisan keaslian. Pembeli potensial Perusahaan dapat berinteraksi dengan daging-dandarah manusia yang sebenarnya ada di balik perusahaan. Percaya atau tidak, pembeli menghargai jenis interaksi seperti ini.

Keunggulan ketiga, kepercayaan yang senyatanya. Konsumen mempercayai rekomendasi dari teman-teman, anggota keluarga, dan rekan-rekan mereka. Sementara hanya 48% dari orang-orang yang percaya pada iklan di media sosial, 84% dari orang mempercayai rekomendasi dari orang yang mereka kenal (Nielsen).

Jika Perusahaan tidak mendorong karyawan Perusahaan untuk bertindak sebagai pemasar di media sosial, Perusahaan kehilangan kesempatan yang luar biasa. Dengan terus berkembangnya hubungan mereka, dengan menunjukkan keahlian dalam bidang mereka, dan dengan mendorong mereka berbicara tentang produk dan jasa Perusahaan, karyawan Perusahaan membangun hubungan dengan pembeli potensial.

Juga, karena karyawan Perusahaan memiliki koneksi dengan para pengikutnya, mereka dapat menyampaikan pesan pribadi kepada pembeli potensial. Pesan itu akan beresonansi dengan prospek individu. Dan, pada gilirannya, karyawan Perusahaan membantu pelanggan masa depan di sepanjang perjalanan pembelian mereka. Jadi sekaranglah saat Perusahaan melakukan employee branding.

KESIMPULAN DAN SARAN

Internal marketing adalah manajemen organisasi pelayanan, dimana karyawan dipandang sebagai pelanggan dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan eksternal. pemasaran internal terintegrasi dengan kegiatan *employer branding*, *employee branding* dan *employee brand management* yang berusaha untuk membangun hubungan yang kuat antara pengalaman merek karyawan dan pengalaman merek pelanggan diyakini sebagai cara untuk meningkatkan loyalitas sekaligus mempertahankan orang-orang terbaik di perusahaan.. Aktivitas employer dan employee branding adalah kegiatan berbeda dalam bermerek. Branding organisasi adalah entitas bermerek yang ditargetkan melalui interaksi dengan tenaga kerja. Terminologi yang digunakan *Employer* dan *employee branding* dapat membingungkan Karena kegiatan Employer dan employee branding saling melengkapi . Employee branding ditargetkan pada tenaga kerja yang ada, sedangkan employer branding menyoroti perusahaan sebagai pilihan majikan atau pemberi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347-356.
- Ainspan, N., & Dell, D. (2001). Engaging employees through your brand. *The Conference Board of Canada* (s. 34). Canada: The Conference Board, Inc.
- Alvesson, M., & Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control. *The Journal of Management Studies*, 39(5): 619-644.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 185-206.

- Ballantyne, D. (2000). The strengths and weaknesses of internal marketing, in Varey, R. J. and Lewis, B. R. (ed.). *Internal Marketing: Directions for Management*, London: Routledge, 43-60.
- Brenneman, G. (1998). Right away and all at once: How we saved continental. *Harvard Business Review*, 76(5), 162–174.
- Edwards, M. R. (2005). Employee and employer branding: HR or PR?, in Bach, S. (ed) *Managing Human Resources, Personnel in Transition*. Oxford: Blackwell, 266-286.
- Edwards, M. R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*, 39(1), 5-23.
- Frost, F. A. & Kumar, M. (2000). INTSERVQUAL -- An internal adaptation of the gap model and a large service organization. *Journal of Services Marketing*, 14, 358-337.
- Gardner, B. B., & Levy, S. J. (1955). The product and the brand. *Harvard Business Review*, 33(2), 33-39.
- Gronroos, C. (1983). *Strategic management and marketing in the service sector*. Boston: Marketing Science Institute.
- Gronroos, C. (1990). *Service management and marketing*. Lexington: Lexington Books.
- Gronroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4-20.
- Gummesson, E. (1987). Using internal marketing to create a new culture: The case of Ericsson quality. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 2, 23-28
- Harding, S. (2003). *Employer branding likenesses and differences between external and internal employer brand image*. Master's Thesis, Lulea University of Technology, MSc Programmes in Engineering, Department of Business Administration and Social Science Division of Industrial Marketing and EF Commerce.
- Johnson, E. M., & Seymour, D. T. (1985). The impact of cross-selling on the service encounter in retail banking. In Czepiel, J. A., Solomon, M. R., and Suprenant, C. F. eds. *The service encounter: managing employee/customer interaction in service businesses*. Lexington, MA: D.C. Heath.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management*. Upper Saddle River: Pearson Education.
- Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology, INC*, ss. 75-103.
- Martin, G., & Beaumont, P. (2003). *Branding and people management*. London: CIPD Research Report, CIPD.
- Miles, S. J. & Mangold, W. G. (2004). A conceptualization of the employee branding process. *Journal of Relationship Marketing*, 3 (2/3): 65-87.
- Mohr-Jackson, I. (1991). Broadening the marketing orientation; An added focus on internal customers. *Human Resource Management*, 30 (4), 455-467.
- Nigel Wright Recruitment. (2008). *Employer branding survey*. London: Nigel Wright Recruitment.
- Park, C. W., Jun, S. Y., & Shocker, A. D. (1996). Composite branding alliances: An investigation of extension and feedback effects. *Journal of Marketing Research*, 33 (4), 453-66.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations. Understanding written and unwritten agreements*. California, USA: Sage Publications, Inc.

- Sutisna. (2002). *Perilaku konsumen dan komunikasi pemasaran*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya Bandung
- Ulrich, D., & Smallwood, N. (2003). *Why the bottom line isn't*. Boston, MA: Harvard Business School Press.