

# **PENGARUH *EMPLOYEE BRAND LOVE* TERHADAP *POSITIVE WORD OF MOUTH* DAN *TURNOVER INTENTION* DENGAN *AFFECTIVE COMMITMENT* DAN *EMPLOYEE LOYALTY* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Mario Calvine, Lia Amalia

Esa Unggul University, Jakarta, Indonesia

\*Corresponding Author:  
Mario Calvine

---

## **Abstract.**

*The purpose of this study is to explore the influence of Employee Brand Love, Affective Commitment, and Employee Loyalty on Positive Word of Mouth and Turnover Intention in pharmaceutical companies in Jakarta. The study on Employee Brand Love aims to observe the effect of employees' affection for their company's brand, which can positively impact the company. The research sample consists of employees who have worked for at least one year at pharmaceutical companies in Jakarta. The research method used is a survey conducted via Google Forms with 172 respondents. Data collection was carried out over three months, from February 2024 to April 2024. The results of this study demonstrate that employees with high Employee Brand Love can develop strong Affective Commitment to the company and speak positively about the company's brand to others. High Employee Loyalty is influenced by how much employees love their company's products. Having high loyalty to their company reduces employees' Turnover Intention towards the company they love. The managerial implication for pharmaceutical companies is to foster employees' love for the company's brand by organizing seminars about the company's brand success and excellence, as well as hosting family gatherings with all employees to build emotional attachment and loyalty to the company.*

*Keywords: Employee Brand Love, Affective Commitment, Employee Loyalty to Positive Word of Mouth, Turnover Intention*

---

## **PENDAHULUAN**

Perusahaan farmasi di Indonesia, seperti halnya negara – negara lain, menyadari akan pentingnya peran karyawan dalam menciptakan, mengembangkan, dan memelihara cinta merek yang kuat. Karyawan merupakan duta langsung untuk perusahaan itu sendiri, yang berinteraksi dengan pelanggan, mitra bisnis, dan masyarakat yang luas. Penelitian mengenai cinta merek sejauh ini hanya berdasarkan hubungan antara konsumen dan merek, tetapi penelitian dari sisi karyawan terhadap merek sangat jarang untuk di perhatikan (Mittal *et al.*, 2022). Oleh sebab itu, meneliti mengenai *employee brand love* dapat memberikan pandangan yang lebih luas mengenai kepuasan karyawan terhadap perusahaan, memahami perilaku dan sikap yang diinginkan oleh karyawan, dan juga dapat mempertahankan ciri khas dari merek perusahaan itu sendiri.

Salah satu faktor untuk memperkuat cinta merek yang kuat dan positif adalah persepsi dan hubungan emosional antara karyawan dengan merek perusahaan itu sendiri yaitu *employee brand love*. *Employee brand love* atau karyawan yang mencintai merek mencerminkan sejauh mana karyawan mengasihi merek perusahaan, termasuk rasa bangga, loyalitas, dan identifikasi dengan merek tersebut (Bhattacharya & Sen, 2003). *Employee brand love* sebagai tingkat dan intensitas kasih sayang emosional positif yang puas terhadap merek perusahaan di tempat dia bekerja (Holzer *et al.*, 2016).

Hubungan dan proses antara keterlibatan dari karyawan dan perusahaan dalam kerangka kerja *Employee Brand Love* telah menarik perhatian dari peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Ketika karyawan memiliki *employee brand love* yang tinggi, mereka cenderung memberikan feedback positif tentang merek perusahaan kepada orang lain, termasuk rekan kerja, keluarga, dan teman-teman. Membicarakan merek yang disukai seseorang akan memainkan peran penting dalam membangun identitas individu tersebut, sehingga memberikan kata positif dari mulut ke mulut dapat dikaitkan dengan cinta merek (Bagozzi *et al.*, 2017).

Selain *Employee Brand Love*, loyalitas dari karyawan menjadi salah satu bagian penting yang memberikan kontribusi yang sangat besar kepada karyawan untuk bertahan pada perusahaan industri. Karyawan yang lebih setia menawarkan lebih banyak perlindungan, lebih sedikit niat untuk keluar dan dipandang sebagai aset bagi perusahaan (Welch, 2011). Jika loyalitas bisa terbangun di hati seorang pelanggan, maka akan mudah untuk suatu perusahaan untuk mendapatkan loyalitas pelanggan, sebagaimana halnya dengan loyalitas dari karyawan yang harus terbentuk di hati seorang karyawan dan di ukur dengan baik serta dapat berdampak baik pada kinerja mereka (Cachón-Rodríguez *et al.*, 2021; Syah *et al.*, 2022).

*Affective commitment* yang dimiliki karyawan tercipta akibat adanya loyalitas yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri. *Affective commitment* mungkin digambarkan sebagai suatu dedikasi emosional yang dirasakan oleh karyawan terhadap organisasi yang berasal dari pengalaman di tempat dia bekerja (Rani & Samuel, 2019). *Affective commitment* memiliki manfaat seperti penurunan absensi dari karyawan dan niat berpindah (Meyer & Allen, 1991). Ketika karyawan berkomitmen secara efektif terhadap suatu organisasi, mereka lebih mungkin untuk tetap memilih berada di organisasi dimana mereka merasa nyaman karena mereka menginginkannya, sedangkan karyawan lain yang mengembangkan bentuk komitmen lain dengan organisasinya (Meyer & Tett, 1993) serta *affective commitment* berkorelasi lebih kuat dengan sikap dan perilaku positif dapat mengurangi *turnover intention* dari karyawan tersebut (Meyer *et al.*, 2002).

Seseorang memiliki kecenderungan untuk mengidentifikasi diri dengan objek yang mereka sukai, sehingga mereka menggunakan kualitas penting dari objek tersebut untuk membentuk atau mengekspresikan identitas yang diinginkan (Escalas & Bettman, 2005). PWOM (*Positive Word of Mouth*) merupakan suatu proses di mana karyawan berbagi informasi dan pendapat tentang suatu organisasi, baik secara internal maupun eksternal (Keeling *et al.*, 2013). Menurut Harrison-Walker (Harrison-walker, 2001) Referral karyawan merupakan bentuk komunikasi dari mulut ke mulut (*word-of-mouth/WOM*), yang dapat dijelaskan sebagai "komunikasi informal secara langsung antara seseorang yang bukan penjual dan penerima mengenai merek, produk, organisasi, atau layanan." Dengan memberikan rekomendasi positif kepada orang lain, karyawan yang mencintai merek perusahaan dapat mempengaruhi persepsi dan sikap orang lain terhadap merek tersebut.

Penelitian terkait variabel *employee brand love*, *positive word of mouth*, *affective commitment*, dan *turnover intention* telah dilakukan sebelumnya. Untuk *Employee brand love* meningkatkan *positive word of mouth* (Boubker & Naoui, 2022; Mittal *et al.*, 2022; Wang & Binti Omar, 2023). *Employee brand love* mempengaruhi karyawan untuk *turnover intention* (Mittal *et al.*, 2022; Park, W *et al.*, 2010) serta mempengaruhi juga *affective commitment* (Y. Kim & Legendre, 2021; Mittal *et al.*, 2022). *Affective commitment* mempengaruhi *turnover intention*. (Kmieciak, 2022; Mittal *et al.*, 2022; Moreira *et al.*, 2020; Serhan *et al.*, 2022). *Affective commitment* berpengaruh terhadap *positive word of mouth* (Mesra *et al.*, 2022; Mittal *et al.*, 2022; Wang & Binti Omar, 2023).

Eksplorasi terkait *employee brand love* di berbagai perusahaan yang ada di India dan telah dilakukan oleh Mittal *et al.* (Mittal *et al.*, 2022), namun demikian studi tersebut hanya melihat dari sisi *positive word of mouth*, *affective commitment*, dan *turnover intention*. Dalam penelitian ini ditambahkan variabel *employee loyalty* yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap kesuksesan suatu organisasi sebagai akibat dari kecintaan mereka akan merek organisasi itu tersebut (Mittal

*et al.*, 2022). Menurut Reis *et al.* (Reis *et al.*, 2021) karyawan yang memiliki loyalitas tinggi dapat memberikan *word of mouth* yang akan menjadi *positive word of mouth*. Loyalitas dijadikan moderasi yang memperkuat hubungan antara *employee brand love* dengan *positive word of mouth*. Eksplorasi terkait pengaruh loyalitas telah dilakukan oleh (Boubker & Naoui, 2022; Mittal *et al.*, 2022; Wang & Binti Omar, 2023; Zameer *et al.*, 2019). Kemudian penelitian ini akan berfokus kepada industri farmasi di DKI Jakarta.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengisi kesenjangan pengetahuan yang sudah ada dengan mendalami pengaruh dari *employee brand love* terhadap *positive word of mouth* dan *turnover intention* yang dipengaruhi oleh *employee loyalty* dan *affective commitment*. Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang besar pada keilmuan manajemen sumber daya manusia yang menyoroti pentingnya merek dalam membantu perilaku dan sikap karyawan yang positif, serta meningkatkan pemahaman akan ilmu teoritis yang akan menjadi lebih baik mengenai variabel yang akan diteliti.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Employee Brand Love*

Menurut Burmann & Zeplin (Burmann & Zeplin, 2005) *employee brand love* berarti atribut merek yang dirasakan menghasilkan integrasi identitas diri individu dan menunjukkan bahwa karyawan memiliki suatu hubungan emosional dengan organisasi. Ketika karyawan yang memiliki cinta yang kuat terhadap merek perusahaan sendiri akan mengungkapkan hubungan pribadi yang kuat terhadap merek perusahaan, maka menginternalisasi nilai dan semangat merek ke dalam perilaku dan sikap kerja, serta mencoba membuat merek perusahaan tersebut menjadi lebih baik (Kwon *et al.*, 2015). Menurut Carrol & Ahuvia (Carroll & Ahuvia, 2006) mendefinisikan Employee Brand Love sebagai tingkat keterikatan antara emosional yang penuh gairah yang dimiliki oleh karyawan yang puas terhadap merek perusahaan di tempat dia bekerja.

Kecintaan merek merupakan suatu nilai positif yang dirasakan oleh karyawan terhadap nama merek organisasi tertentu (Mittal *et al.*, 2022). Kecintaan terhadap merek dapat menginspirasi karyawan untuk bertindak sebagai “*Citizen Brand*”. Warga merek adalah karyawan yang menunjukkan perilaku yang dimaksudkan untuk mempromosikan merek (misalnya, merekomendasikan merek kepada pelanggan dan kenalan, menunjukkan partisipasi aktif dalam aktivitas merek). Salah satu konsekuensi yang mungkin dari perilaku “*Citizen Brand*” adalah peningkatan kepuasan dan loyalitas konsumen terhadap merek dan, oleh karena itu, kesuksesan merek yang lebih besar bagi perusahaan. (Holzer *et al.*, 2016).

### *Positive Word of Mouth*

Dalam jurnalnya, Löhndorf (Löhndorf & Diamantopoulos, 2014) mengatakan karyawan yang memiliki *positive word of mouth* akan menggunakan itu sebagai alat komunikasi dan promosi merek perusahaan yang kuat. Di luar dari pekerjaannya, karyawan yang memiliki positif word of mouth akan aktif mengacu pada advokasi merek pribadi organisasi, memberikan bentuk publisitas yang kredibel kepada pelanggan yang ada dan potensial (Bettencourt & Brown, 2003; Morhart *et al.*, 2009). Pesan positif yang dikomunikasikan secara lisan dapat mengenalkan pandangan yang lebih menguntungkan mengenai produk dan kualitas pelayanan (Sidharta *et al.*, 2021). Dengan demikian, *positive word of mouth* merupakan dukungan lain untuk suatu organisasi yang dapat membantu memisahkan nilai positif dari merek lain.

Menurut King *et al.* (King *et al.*, 2012) mendefinisikan pendukung merek melibatkan komunikasi positif dari para karyawan melalui kata-kata yang berasal dari pengalaman mereka terhadap merek tersebut, serta kemauan mereka untuk merekomendasikan merek tersebut kepada orang lain. Pengarahan komunikasi positif mengenai merek melalui *word of mouth* oleh karyawan merupakan aset berharga bagi organisasi, sedangkan setiap pendapat negatif dianggap sebagai risiko potensial yang dapat merusak citra merek dan organisasi secara keseluruhan (Miles & Mangold, 2014). Untuk menghindari implikasi negatif tersebut, organisasi perlu menyampaikan

pesan-pesan merek yang jelas dan konsisten kepada para karyawan dan memberi mereka kesempatan untuk menginternalisasi citra yang diinginkan dari merek tersebut serta menjadi pendukung aktif dalam menyuarakan dan merekomendasikan merek tersebut kepada orang lain (Miles & Mangold, 2014)

### **Komitmen Afektif**

Komitmen afektif didefinisikan sebagai keterikatan psikologis dari seorang individu dan dikembangkan oleh individu itu sendiri terhadap tempatnya bekerja atau perusahaannya berdasarkan ikatan emosional (Yuniawan & Udin, 2020). Menurut Noermajati *et al.* (Noermijati *et al.*, 2023) komitmen afektif mengacu pada keterikatan psikologis terhadap organisasinya karena identifikasi mereka dengan tujuan dan nilai organisasinya serta terbentuk berdasarkan kenyamanan individu dalam suatu organisasinya. Komitmen afektif yang dilakukan dengan baik dapat meningkatkan rasa memiliki, yang merangsang minat belajar di tempat kerja (Wen *et al.*, 2014).

Karyawan dengan komitmen afektif yang lebih tinggi cenderung memiliki motivasi yang tinggi dan memiliki niat yang kuat untuk melakukan kontribusi dan berhasil dalam organisasi (Salazar-Fierro & Bayardo, 2015). Komitmen afektif merupakan sikap yang ingin dibuat oleh setiap organisasi karena individu yang memiliki keterikatan emosional dengan organisasinya cenderung memiliki keterikatan yang kuat dan loyal terhadap organisasi tersebut (Rhoades *et al.*, 2001). Komitmen afektif berkorelasi lebih kuat dengan sikap dan perilaku positif seperti kinerja kerja yang tinggi, kewargaan organisasi dan perilaku kehadiran, perputaran yang rendah, stres, dan konflik pekerjaan, dan keluarga (Meyer *et al.*, 2002).

### **Niat Berpindah**

Menurut Zaheer *et al.* (Zaheer *et al.*, 2019), niat berpindah adalah dimana karyawan bersedia meninggalkan posisi pekerjaannya saat ini, baik pindah ke departemen lain dalam organisasi sama atau tetap pada pekerjaan yang sekarang sambil mencari pekerjaan di perusahaan atau organisasi lain. Niat untuk berpindah sering terkait dengan ketegangan mendasar yang dihadapi oleh para karyawan atau pekerja yang profesional antara menghormati hukum dan standar profesional (lingkungan berprinsip), melayani kepentingan publik (lingkungan etis), melayani kepentingan publik dan mengikuti godaan untuk menerima penghasilan yang lebih (Shafer, 2015), serta keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain yang dirasakan oleh seorang karyawan (Wardana *et al.*, 2020).

Niat berpindah dapat diartikan sebagai keinginan atau rencana untuk meninggalkan pekerjaan dengan atau tanpa desakan dari pihak lain, atau memilih untuk beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya atas kemauan pribadi (Silaban & Syah, 2018). Dalam literatur turnover, fokusnya adalah pada niat karyawan untuk melakukan rotasi, karena ini adalah premis langsung dari perilaku selanjutnya (Hockerts, 2015). Tiga elemen dalam proses kognisi penarikan telah diidentifikasi: pemikiran untuk mengundurkan diri dari pekerjaan, niat untuk mencari pekerjaan baru dan, niat untuk berhenti (Dechawatanapaisal, 2017; Tandung, 2016). Beberapa peneliti telah menemukan bahwa niat berpindah merupakan penyebab langsung dari keputusan akhir untuk berpindah (Wei, 2015)

### **Loyalitas Karyawan**

Loyalitas karyawan adalah cerminan tekad karyawan untuk mencapai kesuksesan organisasi tempat mereka bekerja (Jaakkola & Alexander, 2014). Loyalitas merupakan sikap positif dari karyawan terhadap kesuksesan suatu organisasi yang timbul dari kepentingan pribadi mereka karena adanya rasa cinta terhadap merek organisasi tersebut (Mittal *et al.*, 2022). Loyalitas merupakan hasil bisnis yang signifikan yang dihasilkan oleh karyawan (Wang & Binti Omar, 2023). Menurut Wolter *et al.* (Wolter *et al.*, 2017) Loyalitas sebagai perilaku yang terkait

dengan tindakan perilaku yang berkelanjutan terhadap objek yang diminati dan loyalitas sebagai sikap mewakili kecenderungan perilaku berdasarkan evaluasi positif terhadap objek loyalitas.

Loyalitas karyawan, didefinisikan sebagai elemen sikap dan perilaku (Cachón-Rodríguez *et al.*, 2021). Karyawan dapat diperlakukan sebagai "pelanggan internal" di mana karyawan yang lebih loyal melindungi lebih baik, memiliki niat yang lebih kecil untuk meninggalkan perusahaan dan dipandang sebagai aset perusahaan (Welch, 2011). Loyalitas memiliki komponen sikap dan perilaku, dengan pemangku kepentingan cenderung menjadi advokat yang baik yang merekomendasikan organisasi kepada orang lain (Ali *et al.*, 2016). Loyalitas meningkatkan keterikatan karyawan terhadap tujuan, proses, dan produk strategis organisasi (Gura *et al.*, 2021).

## METODE

Dalam penelitian ini, pengukuran yang digunakan terkait variable yang diteliti diambil dari penelitian sebelumnya. Untuk variabel Employee Brand Love diukur dengan 7 pertanyaan yang diadaptasi dari Carrol & Ahuvia (Carroll & Ahuvia, 2006). Variabel *positive word of mouth* yang memiliki 4 pertanyaan yang diadaptasi dari Carrol & Ahuvia (Carroll & Ahuvia, 2006). Variabel *affective commitment* diadaptasi dari Meyer & Allen (Meyer & Allen, 1997) memiliki 6 pertanyaan. Variabel *turnover intention* memiliki 6 pertanyaan yang diadaptasi dari Roodt (Roodt, 2004). Variabel *employee loyalty* memiliki 6 pertanyaan yang diadaptasi dari McCarthy (McCarthy, 1997).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan data yang digunakan menggunakan metode survei melalui aplikasi *Google Form* yang disebarakan melalui media elektronik aplikasi *Whatsapp*. Responden penelitian yang digunakan berasal dari karyawan perusahaan farmasi yang berada di DKI Jakarta, diantaranya seperti PT Harsen Laboratories, PT Dankos Farma, PT Beta Mahakam Farma, PT Yarindo Farma, PT Bernofarm, PT Ikapharmindo Farma, dan PT Soho Industri Farmasi. Dari sebanyak 172 responden yang mengisi, jumlah Perempuan sebesar 62,8 %, sedangkan untuk laki – laki sebesar 37,2 %. Responden yang berusia 20 – 25 tahun sebesar 20,3 %, berusia 26 – 30 tahun sebesar 45,3 %, untuk usia 31 – 35 tahun sebesar 22,1 %, sedangkan untuk usia 35 tahun keatas sebesar 12,2 %. Mayoritas responden yang bekerja memiliki Pendidikan S1 sebesar 69,8 %, kemudian SMA sebesar 15,1 %, pendidikan diploma sebesar 9,9 %, dan Pendidikan S2/S3 sebesar 5,2 %. Mayoritas responden yang mengisi kebanyakan karyawan yang telah bekerja di 1- 3 tahun sebesar 45,9 % dan 4 – 10 tahun sebesar 45,9 %, sisanya diisi oleh karyawan yang telah bekerja lebih dari 10 tahun sebesar 8,1 %. Data lebih lanjut mengenai pengujian ini dapat dilihat pada lampiran 4 tabel 5.

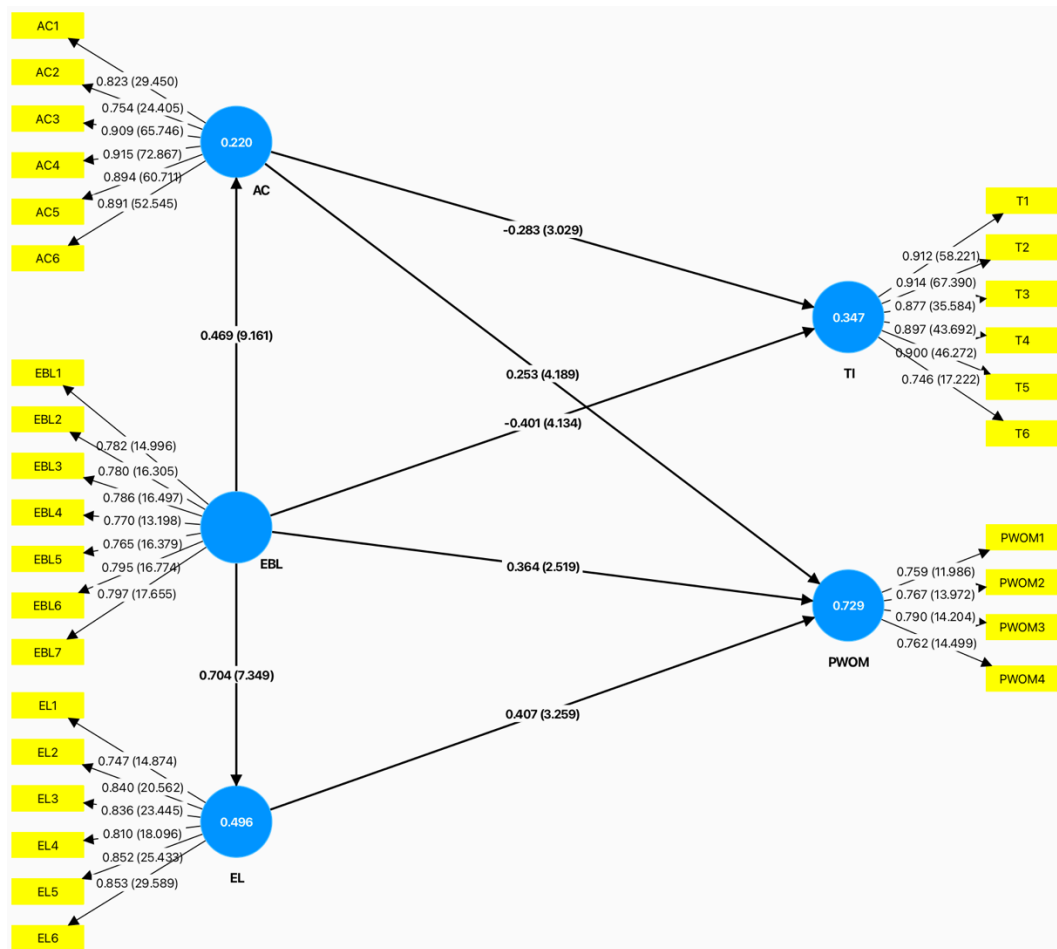
Pengujian dilanjutkan dengan menggunakan metode SEM-PLS dengan menggunakan aplikasi Smart PLS. Alasan penggunaan smart PLS dikarenakan sampel yang digunakan relatif kecil dan bisa digunakan untuk analisis faktor yang tidak terdistribusi normal (Hair *et al.*, 2017). Syarat yang harus dimiliki ketika melakukan pengujian *SmartPLS*, nilai dari *loading factor* di setiap variabel harus diatas nilai 0,7 (Hair *et al.*, 2017). Hasil yang didapati bahwa semua indikator yang digunakan oleh variabel diatas 0,7. Detail Hasil dapat dilihat pada lampiran 5 tabel 6. Dilanjutkan dengan pengujian uji validitas dan reliabilitas menggunakan aplikasi *SmartPLS*. Dimana nilai dari uji validitas dilihat dari hasil uji *Composite Reliability* (CR) yang nilai dari *Composite Reliability* (CR) harus  $\geq 0,7$  dan *Average Variance Extracted* (AVE)  $\geq 0,5$  dan uji reliabilitas dilihat dari nilai *Cronbach Alpha* (CA) yang diatas 0,7 atau mendekati angka 1 (Hair *et al.*, 2017). Berdasarkan dari data tersebut *Employee Brand Love* (EBL) sebesar (CR=0,917; CA=0,894; AVE=0,612), *Employee Loyalty* (EL) (CR=0,927; CA=0,905; AVE=0,679), *Affective Commitment* (AC) (CR=0,947; CA=0,933; AVE=0,750), nilai dari *Turnover Intention* (TI) (CR=0,952; CA=0,939; AVE=0,768), dan nilai dari *Positive Word of Mouth* (PWOM)

sebesar ( $CR=0,853$ ;  $CA=0,771$ ;  $AVE=0,592$ ). Dapat dikatakan semua pengujian uji validitas dan reliabilitas memenuhi persyaratan dan detail informasi pengujian dilihat pada lampiran 5.

Analisa uji struktural juga dilakukan pada penelitian ini dengan mengetahui nilai *R Square* pada setiap persamaan. Tujuan dilakukan uji struktural ini untuk mengetahui data dependen yang digunakan dapat dijelaskan oleh data independent. Berdasarkan dari hasil analisis *R Square* yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa variabel *Employee Brand Love* mempengaruhi *Affective Commitment* sebesar 0,220 (22 %) dan sisanya sebesar 78 % dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian. *Employee Loyalty* dengan nilai 0,496 (49,6) juga di pengaruhi oleh EBL dan sisanya sebesar 50,4 persen dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian.

Pada *Turnover Intention* mendapatkan nilai *R square* sebesar 0,347 (34,7 %), dipengaruhi oleh variabel *Employee Brand Love* dan *Affective Commitment* selebihnya sebesar 65,3 % dipengaruhi oleh variabel dari luar penelitian. Kemudian variabel *Positive Word Of Mouth* mendapatkan nilai *R square* sebesar 0,729 (72,9 %). Oleh Sebab itu, nilai 72,9 % dipengaruhi oleh variabel *Employee Brand Love*, *Employee Loyalty*, dan *Affective Commitment*, dan sisa persen sebesar 27,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang berasal dari luar penelitian ini. Hasil nilai *R Square* dapat dilihat pada lampiran 5.

*Path Diagram* dibawah ini menunjukkan adanya kesesuai data yang baik antara variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Dimana dalam gambar ini menunjukkan nilai dari *Loading Factor* pada setiap pertanyaan yang digunakan dalam setiap variabel yang memenuhi syarat diatas 0,7, Nilai *R Square* yang terdapat dalam lingkaran di setiap variabel, serta nilai T-Value yang terdapat dalam tanda kurawal yang menunjukkan hubungan antara variabel. Data pendukung dari Nilai  $R^2$  dan SRMR yang baik dapat dilihat pada Lampiran 5. Dapat disajikan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :



Gambar 1. Path Diagram T-Value

Berdasarkan dari gambar diagram *Path T-value* diatas, dapat disajikan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

**Tabel 1. Uji Hipotesis Model Penelitian**

| Hipotesis | Pernyataan Hipotesis                                                                       | Nilai T-Value | Nilai V-Value | Keterangan               |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------------------|
| H1        | Adanya Pengaruh Positif <i>Employee Brand Love</i> terhadap <i>Positive Word Of Mouth</i>  | 2,519         | 0,000         | Data mendukung hipotesis |
| H2        | Adanya pengaruh positif <i>Employee Brand Love</i> terhadap <i>Employee Loyalty</i>        | 7,349         | 0,003         | Data mendukung Hipotesis |
| H3        | <i>Employee Loyalty</i> berpengaruh positif terhadap <i>Positive Word of Mouth</i>         | 3,259         | 0,000         | Data mendukung hipotesis |
| H4        | <i>Employee Brand Love</i> berpengaruh positif terhadap <i>Affective Commitment</i>        | 9,161         | 0,000         | Data mendukung hipotesis |
| H5        | Adanya pengaruh negatif <i>Employee Brand Love</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>      | 4,134         | 0,012         | Data mendukung hipotesis |
| H6        | Terdapat pengaruh negatif <i>Affective Commitment</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>   | 3,029         | 0,000         | Data mendukung hipotesis |
| H7        | Adanya pengaruh positif <i>Affective Commitment</i> terhadap <i>Positive Word of Mouth</i> | 4,189         | 0,001         | Data mendukung hipotesis |

Sebuah hipotesis dapat diterima ketika nilai *T-Value* harus diatas 1,96 sedangkan *V-Value* harus dibawah 0,05 untuk mendukung dari hipotesis yang digunakan. Berdasarkan dari hasil *T-Value* dan *V-Value* yang didapati pada setiap hipotesis yang digunakan, semuanya memenuhi persyaratan yang diterapkan. Informasi lebih lanjut mengenai hasil SEM pada penelitian ini dapat dilihat melalui Lampiran 5.

## DISKUSI

Penelitian kali ini melakukan sebuah eksplorasi sebuah variabel dan menguji secara empiris dari pengaruh *employee brand love*, *employee engagement*, *affective commitment* terhadap *positive word of mouth* dan *turnover intention* di perusahaan industri farmasi yang ada di Daerah Kota Jakarta. Responden yang digunakan dalam penelitian ini merupakan karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun di perusahaan farmasi pada Daerah Kota Jakarta.

Pada studi ini menemukan adanya pengaruh positif *Employee Brand Love* terhadap *Positive word of Mouth* di perusahaan farmasi yang ada di Daerah Kota Jakarta. Karyawan yang

memiliki kecintaan terhadap merek atau *brand* perusahaan, maka karyawan tersebut akan membicarakan hal baik mengenai merek perusahaannya atau bicara hal positif mengenai tentang perusahaannya tersebut melalui mulut ke mulut. Dengan kata lain, karyawan yang bekerja di industri farmasi mereka kebanyakan menyukai merek perusahaannya sendiri sehingga menyebarkan hal positif mengenai perusahaannya. Menurut Shrestha & Pokhrel (Shrestha & Pokhrel, 2023) hubungan emosional karyawan terhadap merek perusahaan, cenderung memotivasi individu untuk berbagi pengalaman perusahaan mereka secara terbuka, sehingga memicu dukungan *Positive Word of Mouth*. Temuan mengenai penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya (Boubker & Naoui, 2022; Mittal *et al.*, 2022; Shrestha & Pokhrel, 2023; Wang & Omar, 2023).

*Employee Brand Love* juga memberikan pengaruh kuat terhadap *Employee Loyalty* di perusahaan farmasi. Ketika merasa mencintai *brand* perusahaannya sendiri dan merasa menjadi bagian dari perusahaan itu sendiri, karyawan tersebut akan menjadi loyalitas terhadap perusahaan walaupun dapat tawaran gaji yang menarik dari perusahaan lain mereka akan menolaknya dikarenakan mencintai *brand* perusahaannya. Pernyataan tersebut didukung juga melalui Wang & Omar (Wang & Binti Omar, 2023) mengatakan bahwasanya karyawan yang mencintai merek perusahaan sehingga membuat karyawan menjadi loyal serta membuat karyawan melakukan hal yang benar dan menghindarkan dari perbuatan yang salah. Penelitian ini juga membuktikan studi yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya (Boubker & Naoui, 2022; Mittal *et al.*, 2022; Wang & Binti Omar, 2023; Zameer *et al.*, 2019).

Hubungan antara *Employee Loyalty* dan *Positive Word of Mouth* sangat kuat. Hal ini terjadi kepada karyawan yang telah bekerja sudah setia terhadap perusahaannya dengan sadar atau tanpa sadar akan menjadi loyal terhadap perusahaan sehingga memberikan informasi positif mengenai perusahaannya tanpa adanya paksaan dari berbagai pihak. Mereka yang telah setia terhadap perusahaan yang mereka cintai, karyawan farmasi akan menolak bekerja ditempat lain dan mau menerima pekerjaan apapun, dan yang akhirnya mereka sendiri akan meningkatkan perasaan positif pada karyawan tersebut ke perusahaannya sehingga pada gilirannya mereka akan menunjukkan perilaku positif terhadap orang lain yang berada diluar perusahaan (Wang & Binti Omar, 2023). Dengan kata lain ketika karyawan loyal akan meningkatkan *Positive Word of Mouth* dan sesuai dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya (Mittal *et al.*, 2022; Shrestha & Pokhrel, 2023; Wang & Binti Omar, 2023; Zameer *et al.*, 2019).

Pengujian berlanjut pada pengaruh baik dari *Employee Brand Love* terhadap *Affective Commitment* pada perusahaan farmasi yang ada di DK Jakarta. Ketika karyawan yang sudah mencintai merek perusahaannya sendiri, karyawan tersebut akan memiliki keterikatan secara emosional terhadap perusahaannya. Karyawan farmasi yang berada di perusahaan industri farmasi yang sudah sangat mencintai merek atau *brand* perusahaan mereka akan merasa terhubung dari dengan perusahaannya dan memiliki keterikatan emosional yang kuat dalam proses memajukan merek perusahaannya sendiri. Pernyataan ini didukung oleh Mittal *et al.* (Mittal *et al.*, 2022) ketika *employee brand love* dari seorang karyawan dapat meningkatkan juga keterikatan emosional dari setiap karyawan untuk menjadi bagian dari perusahaan. Oleh sebab itu, semakin tinggi *Employee Brand love* dari karyawan maka semakin tinggi *Affective Commitment* dari karyawan tersebut. Hasil penelitian ini juga didukung oleh peneliti sebelumnya Mittal *et al.*, 2022; Shrestha & Pokhrel, 2023).

Hipotesis berikutnya yang diuji oleh peneliti mengenai pengaruh yang bertolak belakang yang diberikan oleh *Employee Brand Love* terhadap *Turnover Intention*. Dalam penelitian yang ditemukan kali ini, bahwa adanya pengaruh dari karyawan yang mencintai brand perusahaannya, malah membuat karyawan enggan mau keluar dari perusahaannya. Hal ini berkaitan dengan apa yang diberikan oleh perusahaan yang mereka tempati, membuat mereka nyaman sehingga mereka tidak mau keluar dari perusahaan mereka. Karyawan yang telah mencintai perusahaannya sendiri dengan mencintai *brand* perusahaannya, mereka jarang mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaannya mereka. Dukungan atas pernyataan dibuat sesuai dengan pernyataan dari Avanzi *et*

al.(Avanzi et al., 2014), ketika karyawan yang memiliki identifikasi yang kuat terhadap perusahaan atau organisasi, mereka cenderung menunjukkan sikap tidak ingin berpindah ke perusahaan atau organisasi lain karena mereka sudah membentuk identitas mereka di perusahaan sekarang. Akibatnya, karyawan yang memiliki cinta yang tinggi terhadap merek atau *brand* perusahaannya sendiri akan cenderung tidak akan berniat untuk berpindah kerja ke perusahaan lain. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya (Mittal et al., 2022; Park, W et al., 2010; Shrestha & Pokhrel, 2023).

Studi ini juga menemukan adanya pengaruh berlawanan dari *Affective Commitment* terhadap *Turnover intention*. Pada hipotesis keempat yang dibahas ketika karyawan yang memiliki *Employee Brand Love* yang tinggi akan memberikan *Affective Commitment* yang tinggi juga dan hipotesis kelima juga mengatakan ketika *employee brand love* tinggi yang dimiliki setiap karyawan maka cenderung menurunkan niat mereka untuk berpindah. Dengan kata lain ketika karyawan yang sudah memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaannya yang dicintainya maka karyawan tersebut cenderung akan menurunkan niatnya untuk berpindah ke perusahaan lain. Menurut Meyer & Allen (Meyer & Allen, 1991), prediktor utama dari *Turnover Intention* adalah *Affective Commitment*, semakin kuat keterikatan karyawan terhadap suatu organisasi maka semakin rendah juga kemungkinan mereka akan berpindah. Temuan dari penelitian ini menguatkan peneliti sebelumnya adanya pengaruh negatif dari *Affective Commitment* terhadap *Turnover Intention* (Kmieciak, 2022; Mittal et al., 2022; Moreira et al., 2020; Serhan et al., 2022; Shrestha & Pokhrel, 2023).

Penelitian Ini membahas juga hubungan pengaruh yang baik dari *Affective Commitment* terhadap *Positive Word of Mouth* pada perusahaan farmasi yang ada di Jakarta. Dukungan ini juga dipengaruhi adanya *Employee brand love* terhadap *Affective Commitment*, dikarenakan karyawan yang cinta tinggi terhadap *brand* perusahaannya akan meningkatkan keterikatan secara emosional dari karyawan tersebut terhadap perusahaannya sehingga karyawan tersebut akan memberitahukan kepada temannya atau orang lain mengenai hal positif dari perusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini bisa terjadi di perusahaan farmasi dikarenakan karyawan memiliki bagian dalam memajukan keberhasilan perusahaan dan bangga akan itu, sehingga mereka memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaan farmasi tempat mereka bekerja. Poin ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mittal et al. (Mittal et al., 2022) dan Shrestha & Pokhrel (Shrestha & Pokhrel, 2023) yang mengatakan *Employee Brand Love* dan *Affective Commitment* yang tinggi mampu menurunkan kemauan karyawan untuk berniat pindah. Penelitian ini didukung oleh peneliti sebelumnya yang pernah dilakukan (Mesra et al., 2022; Mittal et al., 2022; Shrestha & Pokhrel, 2023; Wang & Binti Omar, 2023).

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan semua hipotesis pada penelitian ini berhasil dibuktikan. Dengan kata lain terdapat pengaruh dari *Employee Brand Love*, *Affective Commitment*, dan *Employee Loyalty* terhadap *Positive Word of Mouth* dan *Turnover Intention* terhadap perusahaan farmasi yang berada di Daerah Kota Jakarta. Setiap karyawan yang memiliki rasa *Employee Brand Love* yang tinggi dapat mempengaruhi *Positive Word of Mouth* pada setiap karyawan di perusahaan farmasi, sehingga mereka akan membicarakan hal baik mengenai perusahaannya kepada teman atau orang lain.

Selain itu peneliti juga menjelaskan, pengaruh *Employee Brand Love* terhadap *Affective Commitment* dan *Employee Loyalty* memiliki dampak yang besar terhadap *Positive Word of Mouth*. Ketika karyawan yang memiliki keterikatan emosional terhadap brand perusahaan serta memiliki rasa loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan dimana tempat mereka bekerja dan mencurahkan waktu dan emosionalnya, maka karyawan tersebut pada gilirannya tiba dengan sadar maupun tanpa sadar akan membicarakan hal positif mengenai perusahaan mereka sendiri. Pada sisi lain, semakin tingginya pengaruh dari *Employee Brand Love* serta *Affective Commitment* juga mempengaruhi karyawan untuk tidak keluar atau niat berpindah ( *Turnover*

*Intention* ) dari tempat kerjanya. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional tinggi serta cinta terhadap *brand* perusahaannya sendiri, karyawan tersebut cenderung mengurungkan niatnya untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain.

Saran bagi peneliti selanjutnya, responden penelitian yang digunakan harus lebih luas lagi agar mampu memberikan gambaran yang lebih jelas pada penelitian di masa yang akan datang dan dapat digunakan oleh perusahaan manapun. Meneliti lebih lanjut mengenai hubungan *Employee Loyalty* terhadap *Turnover Intention* pada perusahaan melalui *Employee Brand love*. Dan juga meneliti lebih dalam mengenai pengaruh dari *Organization Culture* terhadap *Employee Brand Love*. Penulis juga menyarankan bagi peneliti di masa depan untuk menambahkan suatu variabel lain atau variabel baru untuk mendukung para manajerial atau perusahaan lain menjadi lebih baik kedepan.

## REFERENSI

- Abrams, D., Ando, K., & Hinkle, S. (1998). Psychological attachment to the group: Cross-cultural differences in organizational identification and subjective norms as predictors of workers' turnover intentions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(10), 1027–1039. <https://doi.org/10.1177/01461672982410001>
- Albert, N., Management, E., & Merunka, D. (2013). The role of brand love in consumer-brand relationships. *Journal of Consumer Marketing*, 1988, 258–266. <https://doi.org/10.1108/07363761311328928>
- Ali, F., Zhou, Y., Hussain, K., Kumar, P., Neethiahnanthan, N., & Ari, R. (2016). Does Higher Education Service Quality Effect Student Satisfaction Image and Loyalty? A Study of International Student in Malaysian Public Universities. *Quality Assurance in Education*, 24(1), 1–46.
- Avanzi, L., Fraccaroli, F., Sarchielli, G., Ullrich, J., & van Dick, R. (2014). Staying or leaving: A combined social identity and social exchange approach to predicting employee turnover intentions. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 272–289. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2013-0028>
- Bagozzi, R. P., Batra, R., & Ahuvia, A. (2017). Brand love: development and validation of a practical scale. *Marketing Letters*, 28(1), 1–14. <https://doi.org/10.1007/s11002-016-9406-1>
- Belk, R. W. (1988). *Possessions and the Extended Self*. 15(September).
- Bettencourt, L. A., & Brown, S. W. (2003). Role Stressors and Customer-Oriented Boundary-Spanning Behaviors in Service Organizations. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 394–408. <https://doi.org/10.1177/0092070303255636>
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67(2), 76–88. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.2.76.18609>
- Boubker, O., & Naoui, K. (2022). Factors affecting airline brand love, passengers' loyalty, and positive word-of-mouth. A case study of Royal Air Maroc. *Case Studies on Transport Policy*, 10(2), 1388–1400. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cstp.2022.05.006>
- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533. <https://doi.org/10.2307/2391809>
- Burmann, C., & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management. *Brand Management*, 12(4), 279–300.
- Cachón-Rodríguez, G., Prado-Román, C., & Blanco-González, A. (2021). The relationship between corporate identity and university loyalty: The moderating effect of brand identification in managing an institutional crisis. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 29(3), 265–280. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12342>
- Carroll, B. A., & Ahuvia, A. C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing Letters*, 17(2), 79–89. <https://doi.org/10.1007/s11002-006-4219-2>

- Choi, L., Kim, M. R., & Kim, S. (2024). The role of employee empathy in forming brand love: customer delight and gratitude as mediators and power distance belief as a moderator. *Journal of Service Management*, 35(3), 381–407. <https://doi.org/10.1108/JOSM-09-2023-0391>
- Collins, C. J., & Stevens, C. K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: A brand equity approach to recruitment. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1121–1133. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1121>
- Dechawatanapaisal, D. (2017). The mediating role of organizational embeddedness on the relationship between quality of work life and turnover. *International Journal of Manpower*, 38(5), 696–711.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty : Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113.
- Escalas, J. E., & Bettman, J. R. (2005). Self-Construal, Reference Groups, and Brand Meaning. *Journal of Consumer Research*, 32(3), 378–389.
- Gautam, T., Dick, R., & Wagner, U. (2001). Organizational Commitment In Nepalese Settings. *Asian Journal of Social Psychology*, 4(2001), 239–248.
- Gladden, J. M. (1998). A Conceptual Framework For Assessing Brand Equity In Division I College Athletics. *Journal of Sport Management*, 12(1), 1–19. <https://doi.org/10.1123/jsm.12.1.1>
- Gura, K. S., Kokthi, E., & Kelemen-Erdős, A. (2021). Circular pathways influential factor in Albania through green products approximation. *Acta Polytechnica Hungarica*, 18(11), 229–249. <https://doi.org/10.12700/aph.18.11.2021.11.13>
- Haghighikhah, M., Khadang, M., & Arabi, M. (2016). Internal Marketing: Employee Satisfaction and Word of Mouth in Guilan's Saderat Bank. *International Journal of Marketing Studies*, 8(2), 147. <https://doi.org/10.5539/ijms.v8n2p147>
- Hair, J. F., Black, Wiliam, C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. Statistica Neerlandica.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Second). California: Sage.
- Harrison-walker, L. J. (2001). The Measurement of Word-of-Mouth Communication and an Investigation of Service Quality and Customer Commitment as Potential Antecedents. *Journal of Service Research*, 4(1), 60–75.
- Hockerts, K. (2015). *Determinants of Social Entrepreneurial Intentions*. 1–26. <https://doi.org/10.1111/etap.12171>
- Holzer, M., Batt, V., & Bruhn, M. (2016). Brand Love Of Employees: What Is It? How Is It Sffected? Does It Drive Employee Brand Behaviour? *Academy of Marketing Science*, 355–359. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-11815-4>
- Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The Role of Customer Engagement Behavior in Value Co-Creation: A Service System Perspective. *Journal of Service Research*, 17(3), 247–261. <https://doi.org/10.1177/1094670514529187>
- Jones, J. L., & Shandiz, M. (2015). Service Quality Expectations: Exploring the Importance of SERVQUAL Dimensions from Different Nonprofit Constituent Groups. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 27(1), 48–69. <https://doi.org/10.1080/10495142.2014.925762>
- Keeling, K. A., McGoldrick, P. J., & Sadhu, H. (2013). Staff Word-of-Mouth (SWOM) and retail employee recruitment. *Journal of Retailing*, 89(1), 88–104. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.11.003>
- Kim, H. M., Abbas, J., Haq, M. Z. U., Lee, J. H. (Jay), & Hwang, J. (2023). Differences between robot servers and human servers in brand modernity, brand love and behavioral intentions in the restaurant industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(7), 1774–

1788. <https://doi.org/10.1108/APJML-03-2022-0214>
- Kim, Y., & Legendre, T. S. (2021). The Effects of Employer Branding on Value Congruence and Brand Love. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 20(10), 1–26. <https://doi.org/10.1177/10963480211062779>
- Kim, Y., & Legendrem, T. S. (2021). The Effects of Employer Branding on Value Congruence and Brand Love. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 0. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/10963480211062779>
- King, C., Grace, D., & Funk, D. C. (2012). Employee brand equity: Scale development and validation. *Journal of Brand Management*, 19(4), 268–288. <https://doi.org/10.1057/bm.2011.44>
- Kmiecik, R. (2022). Co-worker support, voluntary turnover intention and knowledge withholding among IT specialists: the mediating role of affective organizational commitment. *Baltic Journal of Management*, 17(3), 375–391. <https://doi.org/10.1108/BJM-03-2021-0085>
- Knippenberg, D. Van, Knippenberg, B. Van, Monden, L., & Lima, F. De. (2002). Organizational Identification After A Merger: A Social Identity Perspective. *British Journal of Social Psychologysychology*, 41, 233–252.
- Kwon, E., Mattila, A. S., & Love, B. (2015). The Effect of Self – Brand Connection and Self- Construal on Brand Lovers ’ Word of Mouth ( WOM ). *Cornell Hospitality Quarterly*, 9 pages. <https://doi.org/10.1177/1938965514566071>
- Löhndorf, B., & Diamantopoulos, A. (2014). Internal Branding: Social Identity and Social Exchange Perspectives on Turning Employees into Brand Champions. *Journal of Service Research*, 1–16. <https://doi.org/10.1177/1094670514522098>
- McCarthy, D. G. (1997). *The Loyalty Link, How Loyal Employees Create Loyal Customers*. John Wiley & Sons, New York.
- Mesra, B., Lubis, A. N., Rini, E. S., & Silalahi, A. S. (2022). The Affective Commitment To Strengthening The University Reputation In Electronic Word of Mouth at Private Universities. *International Published Articles*, 17(11), 522–537. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7319167>
- Meyer, J. P., & Allen, J. (1997). Commitment In The Workplace: Theory, Research, And Application. *Sage Publications*. <https://doi.org/https://doi.org/10.4135/9781452231556>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.78.4.538>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective , Continuance , and Normative Commitment to the Organization : A Meta-analysis of Antecedents , Correlates , and Consequences. *Journal of Vocational Behavior* 61, 52, 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Meyer, J. P., & Tett, R. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytical Findings. *Personnel Psychology*, 46, 259–293.
- Miles, S. J., & Mangold, W. G. (2014). Employee voice: Untapped resource or social media time bomb? *Business Horizons*, 57(3), 401–411. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2013.12.011>
- Mittal, S., Gupta, V., & Mottiani, M. (2022). Examining the linkages between employee brand love, affective commitment, positive word-of-mouth, and turnover intentions: A social identity theory perspective. *IIMB Management Review*, 34(1), 7–17. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2022.04.002>
- Moreira, A., Cesário, F., Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2020). Competences development

- and turnover intentions: the serial mediation effect of perceived internal employability and affective commitment. *European Journal of Management Studies*, 25(1), 5–22. <https://doi.org/10.1108/ejms-10-2020-001>
- Morhart, F. M., Herzog, W., & Tomczak, T. (2009). Brand-specific leadership: Turning employees into brand champions. *Journal of Marketing*, 73(5), 122–142. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.5.122>
- Natarajan, T., Balasubramaniam, S. A., & Srinivasan, T. (2016). Relationship between Internal Branding, Employee Brand and Brand Endorsement. *International Journal of Business and Management*, 12(1), 95. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n1p95>
- Noermijati, Firdaus, E. Z., & Sulastri. (2023). Efforts To Build Employee Work Attachment Through Affective Commitment and Work Discipline. *Journal of Entrepreneur and Entrepreneurship*, 12(2), 197–210.
- Park, W. C., MacInnis, D. J., Priester, J., Eisingerich, A. B., & Lacobucci, D. (2010). Brand Attachment and Brand Attitude Strength: Conceptual and Empirical Differentiation of Two Critical Brand Equity Drivers. *Journal of Marketing*, 74(6), 1–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.1509/jmkg.74.6.1>
- Paulin, M., Ferguson, R. J., & Bergeron, J. (2006). Service climate and organizational commitment: The importance of customer linkages. *Journal of Business Research*, 59(8), 906–915. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.03.004>
- Rani, N., & Samuel, A. A. (2019). Generational differences in relationship between prosocial identity fit and affective commitment. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 22(3), 259–277. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-07-2018-0075>
- Ratina, N. A., Lestariani, R. I., & Syah, T. Y. R. (2021). The Effect of Transformational Leadership on Affective Commitments with Job Satisfaction and Organizational Culture as An Intervening Variable. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(6), 447–452. <https://doi.org/10.21070/acopen.5.2021.1960>
- Reis, I., Sousa, M. J., & Dionisio, A. (2021). Employer branding as a talent management tool: A systematic literature revision. *Sustainability (Switzerland)*, 13(19). <https://doi.org/10.3390/su131910698>
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825–836. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Roodt, G. (2004). Turnover Intentions. *Unpublished Document. Johannesburg: University of Johannesburg*.
- Salazar-Fierro, P., & Bayardo, J. M. (2015). Influence of Relational Psychological Contract and Affective Commitment in the Intentions of Employee to Share Tacit Knowledge. *Open Journal of Business and Management*, 03(03), 300–311. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2015.33030>
- Serhan, C., Nehmeh, N., & Sioufi, I. (2022). Assessing the effect of organisational commitment on turnover intentions amongst Islamic bank employees. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 14(2), 141–156. <https://doi.org/10.1108/IJIF-01-2021-0008>
- Shafer, W. E. (2015). Ethical climate, social responsibility, and earnings management. *Journal of Business Ethics*, 126(1), 43–60. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1989-3>
- Shinnar, R. S., Young, C. A., & Meana, M. (2004). The motivations for and outcomes of employee referrals. *Journal of Business and Psychology*, 19(2), 271–283. <https://doi.org/10.1007/s10869-004-0552-8>
- Shrestha, R., & Pokhrel, L. (2023). Examining the interplay of employee brand love, affective commitment, positive word of mouth, and turnover intention. *Journal of Emerging Management Studies*, 1(1), 52–62. <https://doi.org/10.3126/jems.v1i1.60162>
- Sidharta, M. W., Syah, T. Y. R., & Saptaningsih, A. B. (2021). The Relationship Between Social Media Communication and Word of Mouth Inside Brand Image and Purchase Intention.

- Journal of Multidisciplinary Academic*, 05(01), 61–66.
- Silaban, N., & Syah, T. Y. R. (2018). *The Influence of Compensation and Organizational Commitment on Employees' Turnover Intention*. 20(3), PP. <https://doi.org/10.9790/487X-2003010106>
- Song, S., & Kim, H. Y. (2022). Is social media marketing worth it for luxury brands? The dual impact of brand page satisfaction and brand love on word-of-mouth and attitudinal loyalty intentions. *Journal of Product and Brand Management*, 31(7), 1033–1046. <https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2020-2936>
- Syah, T. Y. R., Alimwidodo, P. C., Lianti, L., & Hatta, H. (2022). Perceived Price As Antecedent of Satisfaction and Loyalty: Learn From Fast Food International Restaurants. *Central European Business Review*, 11(4), 63–84. <https://doi.org/10.18267/j.cebr.304>
- Tandung, J. C. (2016). The link between HR attributions and employees' turnover intentions. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 18(1), 55–69. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.9287>
- Wallace, E., Buil, I., & de Chernatony, L. (2014). Consumer engagement with self-expressive brands: Brand love and WOM outcomes. *Journal of Product and Brand Management*, 23(1), 33–42. <https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2013-0326>
- Wang, X., & Binti Omar, N. A. (2023). Nexus between Brand Love, Loyalty, Affective Commitment and Positive Word of Mouth: In the Context of Social Identity Theory. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043813>
- Wardana, M. C., Anindita, R., & Indrawati, R. (2020). Work Life Balance, Turnover Intention, and Organizational Commitment in Nursing Employees at X Hospital, Tangerang, Indonesia. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(4), 221–228.
- Wei, Y.-C. (2015). Do employees high in general human capital tend to have higher turnover intention? The moderating role of high-performance HR practices and P-O fit. *Emerald*, 44(5), 739–756.
- Welch, M. (2011). The evolution of the employee engagement concept: Communication implications. *Corporate Communications*, 16(4), 328–346. <https://doi.org/10.1108/13563281111186968>
- Wen, M.-H., Chang, J.-W., Lee, C.-C., & Wei, H.-Y. (2014). Investigating the Mediating Role of Affective Commitment in a Computer Supported Collaborative Learning Environment. *International Journal of Technology and Educational Marketing*, 4(1), 62–71. <https://doi.org/10.4018/ijtem.2014010105>
- Wolter, J. S., Bock, D., Smith, J. S., & Cronin, J. J. (2017). Creating Ultimate Customer Loyalty Through Loyalty Conviction and Customer-Company Identification. *Journal of Retailing*, 93(4), 458–476. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2017.08.004>
- Wu, X. (2012). *Factors Influencing Employee Turnover Intention: The Case of Retail Industry in Bangkok, Thailand*.
- Yuniawan, A., & Udin, U. (2020). The Influence of Knowledge Sharing, Affective Commitment, and Meaningful Work on Employee's Performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, VIII(Issue 3), 72–82. <https://doi.org/10.35808/ijeba/487>
- Zaheer, S., Ginsburg, L., Wong, H. J., Thomson, K., Bain, L., & Wulffhart, Z. (2019). Turnover intention of hospital staff in Ontario, Canada: Exploring the role of frontline supervisors, teamwork, and mindful organizing. *Human Resources for Health*, 17(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/s12960-019-0404-2>
- Zameer, H., Wang, Y., Yasmeen, H., & Ahmed, W. (2019). Modeling the Role of Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in Building Service Brand Equity. *International Journal of Asian Business and Information Management*, 10(2), 55–72. <https://doi.org/10.4018/IJABIM.2019040103>