

Organizational Justice Dan Employer Branding Di Sektor Publik: Strategi Menarik Talenta Berkualitas

Ely Ibrahim

Universitas Bina Mandiri Gorontalo

Corresponding Author Ely Ibrahim, E-Mail: Elyibrahim07@gmail.com

Published: June, 2025

ABSTRACT

Dalam konteks sektor publik, persaingan untuk menarik talenta berkualitas semakin menantang akibat perubahan dinamika pasar tenaga kerja dan meningkatnya ekspektasi profesional terhadap lingkungan kerja yang adil dan menarik. Fenomena ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap organizational justice (keadilan dalam perlakuan, distribusi sumber daya, dan proses pengambilan keputusan) memiliki dampak signifikan terhadap daya tarik organisasi sebagai tempat bekerja. Di sisi lain, employer branding menjadi strategi krusial dalam membangun citra positif organisasi guna menarik dan mempertahankan individu berbakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara organizational justice dan employer branding dalam sektor publik, serta bagaimana kedua konsep ini dapat digunakan sebagai strategi untuk menarik talenta berkualitas. Dengan menggunakan pendekatan narrative review, penelitian ini menganalisis berbagai studi terdahulu yang membahas keterkaitan antara keadilan organisasi dan citra pemberi kerja, khususnya dalam konteks pemerintahan dan institusi publik. Hasil kajian menunjukkan bahwa persepsi keadilan dalam organisasi berkontribusi terhadap peningkatan daya tarik institusi publik sebagai tempat bekerja, baik melalui keadilan distributif, prosedural, maupun interaksional. Selain itu, strategi employer branding yang menekankan transparansi, kesejahteraan karyawan, dan nilai-nilai organisasi yang kuat terbukti meningkatkan minat talenta berkualitas untuk bergabung. Dengan demikian, integrasi antara organizational justice dan employer branding menjadi pendekatan strategis yang dapat memperkuat daya saing sektor publik dalam memperoleh sumber daya manusia yang unggul.

Keywords: Organizational Justice; Employer Branding; Sektor Publik; Talenta Berkualitas

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Organizational justice semakin menjadi perhatian dalam manajemen sumber daya manusia, terutama di sektor publik, karena berperan penting dalam membentuk persepsi karyawan terhadap keadilan dalam proses dan hasil yang terjadi di dalam organisasi. Dalam lingkungan kerja yang semakin kompetitif, keadilan organisasi menjadi faktor krusial yang tidak hanya memengaruhi kepuasan kerja, tetapi juga motivasi dan produktivitas karyawan. Studi menunjukkan bahwa keadilan dalam organisasi berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Seiring meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik, organisasi publik dihadapkan pada tantangan untuk menerapkan prinsip-prinsip keadilan dalam operasional mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Moon, Lim, dan Kim (2024) mengungkap bahwa keadilan organisasi, terutama dalam aspek prosedural, memiliki dampak signifikan terhadap niat karyawan untuk tetap bekerja di sektor publik, khususnya bagi generasi muda yang semakin menuntut perlakuan yang adil dan transparan dalam lingkungan kerja

mereka[1]. Selain itu, penelitian oleh Ko dan Hur (2014) menyoroti bahwa keadilan prosedural dan kepercayaan terhadap manajemen berperan penting dalam membentuk sikap kerja karyawan, termasuk kepuasan kerja dan niat untuk bertahan dalam organisasi[2]. Dengan demikian, organisasi publik perlu mengadopsi strategi yang menekankan keadilan dalam setiap aspek operasionalnya, baik dalam distribusi sumber daya, proses pengambilan keputusan, maupun interaksi sehari-hari antara karyawan dan manajemen. Langkah ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga memperkuat daya tarik organisasi dalam menarik dan mempertahankan talenta berkualitas, yang pada akhirnya berkontribusi pada efektivitas dan keberlanjutan organisasi publik di tengah persaingan yang semakin ketat.

Employer branding merupakan strategi penting bagi organisasi dalam membangun citra positif di mata calon karyawan dan masyarakat, terutama di sektor publik yang sering kali menghadapi tantangan dalam menarik individu dengan kompetensi dan integritas tinggi. Dengan persaingan yang semakin ketat di pasar tenaga kerja, organisasi publik perlu berinovasi dalam strategi branding mereka agar dapat menonjolkan nilai dan misi organisasi secara efektif. Branding yang kuat tidak hanya meningkatkan daya tarik organisasi bagi talenta berkualitas, tetapi juga memperkuat loyalitas karyawan yang sudah ada. Dalam konteks ini, organizational justice dan employer branding memiliki hubungan yang erat, di mana keadilan yang dirasakan oleh karyawan dapat memperkuat citra organisasi, sementara branding yang baik dapat membentuk persepsi positif tentang keadilan di dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Stariņeca dan Voronchuk (2014) menunjukkan bahwa organisasi publik yang menerapkan strategi employer branding yang efektif dapat meningkatkan daya tarik mereka bagi generasi muda, yang cenderung lebih memilih lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif dibandingkan dengan birokrasi yang kaku[3]. Selain itu, penelitian oleh Barbulescu et al. (2024) dalam mengungkap bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang baik, seperti pelatihan dan pengembangan, serta evaluasi kinerja yang transparan, berkontribusi langsung terhadap daya tarik organisasi sebagai tempat kerja yang menarik[4]. Dengan demikian, organisasi publik perlu mengintegrasikan prinsip-prinsip keadilan dalam strategi branding mereka, memastikan bahwa setiap aspek operasional mencerminkan nilai-nilai transparansi, inklusi, dan penghargaan terhadap karyawan. Langkah ini tidak hanya meningkatkan reputasi organisasi, tetapi juga membantu dalam mempertahankan talenta berkualitas yang berkomitmen terhadap pelayanan publik yang lebih baik.

Sektor publik sering kali dianggap kurang menarik dibandingkan sektor swasta, terutama karena faktor seperti gaji yang lebih rendah, kurangnya fleksibilitas, dan birokrasi yang kaku. Hal ini menyebabkan organisasi publik menghadapi tantangan dalam menarik dan mempertahankan talenta berkualitas yang dapat berkontribusi pada efektivitas dan inovasi dalam pelayanan publik. Oleh karena itu, organisasi publik perlu mengubah pandangan ini dengan menerapkan strategi yang berfokus pada keadilan dan penguatan employer branding. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang adil dan inklusif,

organisasi dapat meningkatkan daya tarik mereka bagi calon karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Stariņeca dan Voronchuk (2014) menunjukkan bahwa organisasi publik yang menerapkan strategi employer branding yang efektif dapat meningkatkan daya tarik mereka bagi generasi muda, yang cenderung lebih memilih lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif dibandingkan dengan birokrasi yang kaku[3]. Selain itu, penelitian oleh Barbulescu et al. (2024) mengungkapkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang baik, seperti pelatihan dan pengembangan, serta evaluasi kinerja yang transparan, berkontribusi langsung terhadap daya tarik organisasi sebagai tempat kerja yang menarik[4]. Keberhasilan employer branding di sektor publik tidak hanya bergantung pada komunikasi eksternal, tetapi juga pada bagaimana organisasi memperlakukan karyawan mereka secara internal. Keadilan dalam proses perekrutan, promosi, dan pengembangan karir dapat meningkatkan loyalitas karyawan yang sudah ada, yang pada akhirnya memperkuat citra organisasi sebagai tempat kerja yang adil dan menarik. Dengan menerapkan prinsip-prinsip keadilan dalam setiap aspek operasionalnya, organisasi publik dapat mengatasi persepsi negatif yang selama ini melekat dan membangun reputasi yang lebih positif di mata calon karyawan dan masyarakat luas.

Keadilan dalam organisasi mencakup tiga aspek utama: distributive justice, procedural justice, dan interactional justice. Distributive justice berkaitan dengan keadilan dalam hasil yang diterima karyawan, seperti kompensasi dan penghargaan. Procedural justice berfokus pada keadilan dalam proses pengambilan keputusan, sedangkan interactional justice mencerminkan bagaimana karyawan diperlakukan dalam interaksi sehari-hari. Memastikan ketiga aspek ini terpenuhi adalah langkah penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Dalam konteks employer branding, organisasi yang menunjukkan komitmen terhadap keadilan akan lebih mudah menarik perhatian talenta berkualitas.

Untuk menarik talenta berkualitas, organisasi publik perlu berinvestasi dalam program pelatihan dan pengembangan yang mendukung prinsip keadilan. Pelatihan yang berfokus pada peningkatan keterampilan dan kompetensi karyawan tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menunjukkan bahwa organisasi peduli terhadap perkembangan individu. Studi menunjukkan bahwa keadilan organisasi berperan penting dalam meningkatkan komitmen karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada daya tarik organisasi bagi calon talenta[5]. Selain itu, pendekatan pelatihan berbasis simulasi telah terbukti efektif dalam meningkatkan kompetensi karyawan, memungkinkan mereka untuk lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan[6]. Pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan yang berorientasi pada keadilan juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan, yang menjadi faktor utama dalam menarik dan mempertahankan talenta berkualitas[7]. Dengan demikian, program pengembangan yang adil dapat menjadi daya tarik utama bagi talenta berkualitas, sekaligus memperkuat reputasi organisasi sebagai tempat kerja yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan.

Selain itu, organisasi perlu mengkomunikasikan nilai-nilai mereka secara efektif agar dapat menarik talenta berkualitas dan membangun reputasi sebagai tempat kerja yang adil dan inklusif. Dengan strategi komunikasi yang tepat, organisasi dapat menunjukkan komitmen mereka terhadap keadilan dan keberagaman melalui berbagai saluran, seperti media sosial, situs web, dan acara publik. Komunikasi inklusif menjadi salah satu pendekatan strategis yang dapat memperkuat sinergi antara organisasi dan calon karyawan, serta memastikan bahwa pesan tentang keadilan dan keberagaman tersampaikan dengan baik[8]. Membangun narasi yang kuat tentang keadilan dan keberagaman tidak hanya membantu organisasi publik menarik perhatian calon karyawan, tetapi juga memperkuat integrasi nasional dengan meningkatkan kesadaran terhadap keberagaman[9]. Dalam era digital, kehadiran daring yang positif berkontribusi pada reputasi organisasi sebagai tempat kerja yang adil dan menarik, terutama melalui literasi media dan budaya yang dapat membentuk persepsi publik terhadap organisasi. Implementasi nilai keadilan sosial dalam komunikasi organisasi juga dapat membantu mengatasi ketidakadilan di masyarakat, sehingga organisasi tidak hanya berorientasi pada hasil bisnis, tetapi juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan berkeadilan⁴. Dengan demikian, strategi komunikasi yang efektif dan berbasis keadilan sosial dapat menjadi faktor utama dalam menarik talenta berkualitas serta membangun citra positif organisasi di mata publik.

Pengukuran dan evaluasi terhadap praktik keadilan dalam organisasi merupakan langkah krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan inklusif. Dengan melakukan survei dan studi terhadap persepsi karyawan, organisasi dapat mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki guna meningkatkan keadilan dalam berbagai aspek, seperti distribusi sumber daya, prosedur pengambilan keputusan, dan interaksi interpersonal. Mengumpulkan umpan balik dari karyawan tidak hanya memberikan wawasan bagi organisasi dalam menyusun strategi yang lebih baik, tetapi juga menunjukkan bahwa organisasi menghargai suara karyawan sebagai bagian dari proses perbaikan berkelanjutan. Evaluasi yang sistematis terhadap keadilan organisasi dapat dilakukan melalui metode seperti Competency-Based Performance Management (CBPM), yang telah terbukti meningkatkan kepuasan karyawan terhadap sistem penilaian kinerja dan berdampak positif pada produktivitas[10]. Selain itu, pendekatan keadilan organisasi yang mencakup aspek distributif, prosedural, dan interaksional dapat membantu organisasi dalam membangun budaya kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan loyalitas karyawan[11]. Dengan demikian, peningkatan keadilan dalam organisasi tidak hanya memperkuat employer branding, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif, yang pada akhirnya menarik talenta berkualitas untuk bergabung dengan organisasi[12].

Penerapan prinsip-prinsip keadilan dalam organisasi publik memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang merasa diperlakukan dengan adil cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka, meningkatkan produktivitas dan efektivitas

kerja. Studi menunjukkan bahwa keadilan organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional, yang berperan dalam membangun lingkungan kerja yang lebih stabil dan harmonis[13]. Selain itu, budaya organisasi yang menekankan keadilan dapat mengurangi tingkat turnover karyawan, karena karyawan merasa dihargai dan memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi[14]. Dengan retensi talenta berkualitas yang lebih tinggi, organisasi dapat membentuk tim yang solid dan berkomitmen dalam mencapai tujuan bersama, sekaligus memperkuat employer branding sebagai tempat kerja yang adil dan inklusif. Oleh karena itu, investasi dalam keadilan organisasi tidak hanya berdampak pada kesejahteraan karyawan, tetapi juga pada keberlanjutan dan daya saing organisasi publik di era modern[11].

Hubungan antara *organizational justice* dan *employer branding* di sektor publik memiliki peran strategis dalam menarik dan mempertahankan talenta berkualitas. Dalam lingkungan yang semakin kompleks dan penuh tantangan, organisasi publik perlu beradaptasi dengan kebutuhan dan harapan karyawan dengan menerapkan prinsip keadilan yang mencakup aspek distributif, prosedural, dan interaksional. Studi menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan dan loyalitas mereka terhadap organisasi, yang pada akhirnya memperkuat citra organisasi sebagai tempat kerja yang adil dan inklusif. Selain itu, *employer branding* yang kuat dalam sektor publik dapat meningkatkan daya tarik organisasi bagi calon karyawan, terutama melalui strategi komunikasi yang efektif dan penerapan nilai-nilai inti yang mencerminkan budaya kerja yang positif. Implementasi kebijakan *core values* dan *employer branding* dalam aparatur sipil negara, misalnya, telah terbukti meningkatkan kinerja dan komitmen karyawan terhadap pelayanan publik yang lebih baik. Dengan memahami dan mengimplementasikan kedua konsep ini, organisasi publik dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya adil, tetapi juga inspiratif dan menarik bagi calon karyawan. Dengan demikian, masa depan sektor publik dapat lebih cerah dengan kehadiran talenta berkualitas yang berkomitmen pada pelayanan publik yang lebih baik.

PHENOMENA DAN RESEARCH GAP

Dalam beberapa tahun terakhir, organisasi sektor publik menghadapi tantangan dalam menarik dan mempertahankan talenta berkualitas. Salah satu faktor utama yang memengaruhi daya tarik organisasi publik adalah penerapan prinsip *organizational justice* dan strategi *employer branding*. Studi menunjukkan bahwa keadilan organisasi berperan penting dalam meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas dan produktivitas mereka[15]. Selain itu, *employer branding* yang kuat dapat meningkatkan citra organisasi sebagai tempat kerja yang adil dan menarik bagi calon karyawan[16]. Implementasi kebijakan *core values* dan *employer branding* dalam aparatur sipil negara telah menjadi fokus reformasi birokrasi untuk meningkatkan daya saing sektor publik. Namun, meskipun berbagai kebijakan telah diterapkan, masih terdapat kesenjangan dalam efektivitas strategi branding internal dan keadilan organisasi dalam meningkatkan retensi karyawan.

Meskipun banyak penelitian telah membahas hubungan antara *organizational justice* dan *employer branding*, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang perlu dieksplorasi lebih lanjut. Pertama, sebagian besar studi lebih berfokus pada sektor swasta, sementara penelitian tentang efektivitas strategi *employer branding* dalam sektor publik masih terbatas[17]. Kedua, meskipun telah ada kebijakan yang mengatur penerapan *core values* dan *employer branding* dalam aparatur sipil negara, masih sedikit penelitian yang mengevaluasi dampak langsung dari kebijakan tersebut terhadap kepuasan dan retensi karyawan[15]. Ketiga, penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti aspek komunikasi dan citra organisasi, tetapi belum banyak yang mengkaji bagaimana keadilan organisasi berkontribusi terhadap pembentukan *employer branding* yang efektif[16]. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami bagaimana integrasi antara *organizational justice* dan *employer branding* dapat meningkatkan daya tarik sektor publik bagi talenta berkualitas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan narrative review untuk menganalisis hubungan antara *organizational justice* dan *employer branding* dalam sektor publik serta bagaimana strategi ini dapat menarik talenta berkualitas. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi berbagai literatur yang relevan secara komprehensif, mengidentifikasi pola dan tren dalam penelitian sebelumnya, serta menyusun sintesis konseptual yang memberikan wawasan baru bagi pengembangan kebijakan di sektor publik. Data dikumpulkan melalui pencarian sistematis di database akademik seperti Google Scholar, DOAJ, dan portal jurnal nasional terakreditasi seperti SINTA, dengan kata kunci terkait *organizational justice*, *employer branding*, sektor publik dan talenta berkualitas. Artikel yang memenuhi kriteria seleksi dianalisis secara deskriptif dan tematik untuk mengidentifikasi konsep utama, temuan penelitian, serta implikasi bagi sektor publik. Validitas dan reliabilitas penelitian dijaga dengan seleksi literatur yang sistematis serta triangulasi data dari berbagai sumber untuk memastikan konsistensi dan akurasi analisis. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi penerapan *organizational justice* dan *employer branding* di sektor publik serta bagaimana kedua konsep ini dapat digunakan untuk menarik dan mempertahankan talenta berkualitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan *organizational justice* dalam sektor publik telah menjadi perhatian utama dalam meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan, karena keadilan organisasi yang mencakup aspek distributif, prosedural, dan interaksional terbukti berkontribusi terhadap peningkatan motivasi serta loyalitas karyawan. Studi yang dilakukan oleh Pratama dan Septiani (2020) menunjukkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai negeri

sipil, di mana distribusi sumber daya yang adil, transparansi prosedural, serta interaksi yang etis antara manajemen dan karyawan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai[13]. Selain itu, penelitian yang diterbitkan dalam *JKAP (Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik)* menyoroti pentingnya akuntabilitas dalam organisasi sektor publik, yang mencakup transparansi dan pertanggungjawaban, sebagai faktor utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi[18]. Dengan demikian, organisasi yang mampu menerapkan prinsip keadilan dalam kebijakan dan praktik manajerialnya akan lebih mampu mempertahankan tenaga kerja yang produktif dan berkomitmen terhadap tujuan institusi.

Employer branding memainkan peran penting dalam menarik talenta berkualitas ke sektor publik, di mana branding internal yang kuat membantu organisasi membangun citra positif sebagai tempat kerja yang adil dan inklusif. Penelitian yang dilakukan oleh Azizah et al. (2020) menunjukkan bahwa strategi branding internal yang terdiri dari orientasi merek, pengetahuan terhadap merek, dan keterlibatan merek berkontribusi secara signifikan terhadap identitas organisasi sektor publik, seperti yang diterapkan oleh Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur dalam membangun citra sebagai "Kampus Bela Negara" sejak menjadi perguruan tinggi negeri pada tahun 2014[16]. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti et al. (2023) menyoroti bahwa employer branding dalam pelayanan publik, khususnya di bidang kesehatan, berperan dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat serta menarik tenaga profesional yang kompeten[17]. Dengan demikian, organisasi sektor publik yang memiliki strategi branding yang jelas dan konsisten lebih mampu menarik serta mempertahankan karyawan berbakat, sekaligus memperkuat reputasi institusi di mata publik.

Implementasi kebijakan *core values* dan *employer branding* dalam aparatur sipil negara telah menjadi bagian dari reformasi birokrasi yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dan orientasi pelayanan publik. Berdasarkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021, seluruh ASN di Indonesia diwajibkan menerapkan nilai-nilai inti yang mencerminkan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, harmonisasi, loyalitas, adaptasi, dan kolaborasi (*BerAKHLAK*). Studi yang dilakukan oleh Arthania et al. (2023) menunjukkan bahwa kebijakan ini telah memberikan dampak positif terhadap organisasi, khususnya di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang, dengan peningkatan kinerja dan perubahan budaya kerja yang lebih profesional[15]. Namun, penelitian tersebut juga mengungkap bahwa masih terdapat tantangan dalam optimalisasi penerapan nilai-nilai inti, terutama dalam aspek sosialisasi dan internalisasi budaya kerja baru di lingkungan birokrasi. Selain itu, penelitian Aviani dan Trimawarni (2023) menyoroti bahwa penerapan *core values* dalam pelayanan kesehatan telah meningkatkan kualitas layanan publik, meskipun masih menghadapi kendala dalam konsistensi implementasi di berbagai instansi[19]. Dengan demikian, kebijakan *core values* dan *employer branding* dalam ASN merupakan langkah strategis dalam reformasi

birokrasi yang membutuhkan dukungan berkelanjutan untuk memastikan efektivitasnya dalam meningkatkan daya saing dan profesionalisme aparatur negara..

Dalam konteks pelayanan publik, *employer branding* berperan penting dalam meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat, terutama dalam sektor kesehatan. Studi yang dilakukan oleh Widyastuti et al. (2023) menunjukkan bahwa branding yang kuat dalam sektor kesehatan publik, seperti yang diterapkan di RSUD Banten, berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap layanan yang diberikan[17]. Selain itu, penelitian yang menyoroti bahwa strategi branding dalam instansi pemerintah tidak hanya berdampak pada rekrutmen karyawan, tetapi juga membentuk persepsi publik terhadap institusi, meningkatkan kredibilitas, serta memperkuat daya tarik organisasi bagi tenaga profesional yang kompeten[20]. Dengan demikian, penerapan *employer branding* yang efektif dalam pelayanan publik dapat menjadi strategi yang tidak hanya menarik talenta berkualitas tetapi juga meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah.

Strategi menarik talenta berkualitas di sektor publik tidak hanya bergantung pada *employer branding*, tetapi juga pada sistem rekrutmen dan seleksi yang transparan, yang memastikan bahwa individu yang direkrut memiliki kompetensi dan nilai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Studi yang dilakukan oleh Titisari dan Ikhwan (2021) menunjukkan bahwa transparansi dalam proses rekrutmen dan seleksi berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi serta mengurangi ketidakefektifan dalam pengambilan keputusan[21]. Selain itu, penelitian Supriadi (2023) menyoroti bahwa penerapan teknologi dalam seleksi calon pegawai negeri sipil di BKPSDM Sumedang telah meningkatkan efisiensi serta mengurangi bias dalam proses rekrutmen[22]. Pendekatan berbasis nilai dalam seleksi karyawan juga memungkinkan organisasi memilih individu yang memiliki komitmen terhadap etika dan pelayanan publik, sehingga tidak hanya meningkatkan kualitas tenaga kerja tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah.

Manajemen talenta di sektor publik menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan karyawan berkualitas, di mana faktor budaya organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja memainkan peran penting dalam keberhasilan strategi ini. Studi yang dilakukan oleh Zulkarnain (2021) menunjukkan bahwa organisasi sektor publik sering kali mengalami kesulitan dalam mempertahankan tenaga ahli karena kurangnya sistem pengelolaan talenta yang efektif, serta tantangan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesional[23]. Selain itu, budaya organisasi yang kuat, kapabilitas SDM yang cakap, serta komitmen manajerial berkontribusi terhadap keberlanjutan manajemen talenta di sektor publik. Oleh karena itu, organisasi publik perlu mengembangkan model integratif yang tidak hanya berfokus pada rekrutmen, tetapi juga pada pengembangan dan retensi karyawan, sehingga dapat memastikan keberlanjutan tenaga kerja yang kompeten dan berorientasi pada pelayanan publik.

Meskipun berbagai strategi telah diterapkan, masih terdapat kesenjangan dalam penelitian mengenai efektivitas *organizational justice* dan *employer branding* dalam meningkatkan daya tarik sektor publik

bagi talenta berkualitas. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada sektor swasta, sementara studi tentang dampak branding internal dalam organisasi publik masih terbatas. Penelitian yang dilakukan oleh Arthania et al. (2023) menunjukkan bahwa implementasi *core values* dan *employer branding* dalam aparatur sipil negara telah memberikan dampak positif terhadap organisasi, tetapi masih menghadapi tantangan dalam optimalisasi penerapannya[15]. Selain itu, studi Azizah et al. (2020) menyoroti bahwa branding internal berperan penting dalam membangun identitas organisasi sektor publik, seperti yang diterapkan oleh Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur dalam membangun citra sebagai "Kampus Bela Negara".[16] Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi bagaimana integrasi antara keadilan organisasi dan branding dapat meningkatkan daya saing sektor publik, terutama dalam menarik dan mempertahankan talenta berkualitas.

Dengan memahami dan mengimplementasikan konsep *organizational justice* dan *employer branding*, organisasi publik dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil, inspiratif, dan menarik bagi calon karyawan. Hal ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kualitas SDM, tetapi juga pada efektivitas pelayanan publik secara keseluruhan. Oleh karena itu, investasi dalam strategi branding dan keadilan organisasi menjadi langkah penting dalam membangun sektor publik yang lebih kompetitif dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan serta masyarakat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan *organizational justice* dan *employer branding* dalam sektor publik memiliki dampak signifikan terhadap daya tarik dan retensi talenta berkualitas. Keadilan organisasi yang mencakup aspek distributif, prosedural, dan interaksional berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas mereka terhadap organisasi. Selain itu, strategi *employer branding* yang efektif membantu organisasi publik membangun citra positif sebagai tempat kerja yang adil dan inklusif, sehingga menarik lebih banyak kandidat potensial. Implementasi kebijakan *core values* dan branding internal dalam aparatur sipil negara telah menunjukkan hasil positif, meskipun masih terdapat tantangan dalam optimalisasi penerapannya. Oleh karena itu, integrasi antara keadilan organisasi dan strategi branding menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing sektor publik dalam menarik dan mempertahankan talenta berkualitas.

Sebagai rekomendasi, organisasi publik perlu memperkuat sistem evaluasi dan pengukuran keadilan organisasi untuk memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan benar-benar mencerminkan prinsip keadilan dan inklusi. Selain itu, strategi *employer branding* harus dikembangkan secara lebih sistematis dengan memanfaatkan teknologi digital dan komunikasi yang efektif untuk menjangkau calon karyawan yang lebih luas. Pemerintah juga perlu mengadopsi pendekatan berbasis nilai dalam proses rekrutmen dan seleksi, sehingga dapat menarik individu yang memiliki komitmen terhadap pelayanan

publik. Dengan demikian, sektor publik dapat lebih kompetitif dalam menarik dan mempertahankan talenta berkualitas, yang pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- K. K. Moon, J. Lim, and J. S. Kim, "Examining the Effect of Organizational Justice on Turnover Intention and the Moderating Role of Generational Differences: Evidence from Korean Public Employees," *Sustain.*, vol. 16, no. 6, 2024, doi: 10.3390/su16062454.
- J. Ko and S. Hur, "The Impacts of Employee Benefits, Procedural Justice, and Managerial Trustworthiness on Work Attitudes: Integrated Understanding Based on Social Exchange Theory," *Public Adm. Rev.*, vol. 74, no. 2, 2014.
- O. Stariņeca and I. Voronchuk, "Employer Branding Training Development for Public Organisations," *Reg. Form. Dev. Stud.*, vol. 14, no. 3, pp. 207–219, 2021, doi: 10.15181/rfds.v14i3.877.
- F. M. Barbulescu, M. Vasiliuța-Ștefănescu, I. Stoicov, C. Coman, and E. Coman, "Strategic management of internal employer branding – guerilla strategies to engage and retain top employees in a challenging workforce environment," *Front. Commun.*, vol. 9, no. July, pp. 1–15, 2024, doi: 10.3389/fcomm.2024.1402125.
- A. A. K. Diatmika and A. Sugiarto, "Program Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Komitmen Karyawan Melalui Peran Keadilan Organisasi Pada Industri Ritel," *Forum Ilm.*, vol. 18, no. 4, p. 42, 2021.
- J. Oktora, G. D. Purwoko, M. Arief, and S. Muhammad Gandung, "Pengenalan Dan Pengembangan Kompetensi Karyawan Agar Mencapai Sasaran Organisasi," *J. Tridarma Manaj.*, vol. 1, no. 3, 2020.
- S. L. Ratnasari and D. Ulfah, "Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Dimens.*, vol. 10, no. 1, pp. 127–142, 2021, doi: 10.33373/dms.v10i1.2609.
- A. Camelia and S. Ediyono, "Komunikasi Inklusif: Strategi Memperkuat Sinergi Antara Pemerintah, Ngo, Dan Warga," *Kabilah. J. od Soc. Community*, vol. 9, no. 2, pp. 402–410, 2024.
- A. P. Ari, A. F. Ridha, and A. A. Zaki, "Integrasi Nasional Sebagai Upaya Menghadapi Tantangan Dalam Keberagaman," *Indig. Knowlege*, vol. 2, no. 6, pp. 424–430, 2023.
- Masrukin, M. Hubeis, and H. Wijayanto, "Pengaruh Keadilan Organisasi Dalam Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Penilaian dan Kinerja Karyawan," *J. Manaj. Teor. dan Terap.*, vol. 11, no. 3, pp. 231–254, 2018.
- M. Darham, A. Djumlani, and M. J. Amin, "Pengaruh Pendekatan Keadilan Organisasi (Organizational Justice) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Samarinda," *J. Adm. Reform*, vol. 3, no. 2, pp. 302–312, 2015.
- M. Ahmad and H. Rochimah, "Budaya Organisasi Dan Keadilan Organisasi Dalam Loyalitas Dosen Di Universitas Islam As-Syafi'iyah," *J. Adm. Pendidik.*, vol. 26, no. 1, pp. 98–107, 2019, doi: 10.17509/jap.v26i1.20102.
- O. S. Pratama and K. M. D. Septiani, "Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar," *J. Stud. Manaj. dan Bisnis*, vol. 7, no. 2, pp. 161–168, 2020, [Online]. Available: <http://journal.trunojoyo.ac.id/jsmb>

- M. K. Putra and R. Husniati, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Melalui Work Life Balance Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT XYZ Indonesia)," *J. Young Entrep.*, vol. 4, no. 1, pp. 41–51, 2025.
- A. A. Arthania, H. Nurcahyanto, and S. Suwitri, "Implementasi Kebijakan Core Values Dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara Berdasarkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten rembang," 2021.
- N. Azizah, A. Kriswibowo, K. Khotimah, and R. Ardhana, "Building the Public Organization Brand Based on the Internal Branding Perspective," *J. Governansi*, vol. 6, no. 2, pp. 73–80, 2020, doi: 10.30997/jgs.v6i2.3059.
- Y. Widyastuti, T. Rizkiyani, and S. Rahayu, "Employer Branding Dalam Pelayanan Publik Bidang Kesehatan di RSUD Banten," *J. Ilm. Ilmu Adm.*, vol. 13, no. 2, pp. 74–82, 2023, doi: 10.33592/jiia.v13i2.3575.
- K. W. Wicaksono, "Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik," *JKAP (Jurnal Kebijak. dan Adm. Publik)*, vol. 19, no. 1, p. 3, 2015, doi: 10.22146/jkap.7523.
- N. Aviani and A. Trimawarni, "Penerapan Core Values Ver-Akhlak Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan," *Syntax Lit. J. Ilm. Indones.*, vol. 8, no. 4, pp. 1–23, 2023, [Online]. Available: <https://www.jurnal.syntaxliterate.co.id/index.php/syntax-literate/article/view/11737>
- A. S. Sumantri and U. A. Afrilia, "Penyelenggaraan Kehumasan Pemerintah Dalam Menghadirkan Strategi Penyampaian Informasi Tentang Core Values and Employer Branding," *Responsive J. Pemikir. Dan Penelit. Bid. Adm. Sos. Hum. Dan Kebijak. Publik*, vol. 8, no. 1, pp. 1–13, 2025, doi: 10.24198/responsive.v8i1.61326.
- M. Titisari and K. Ikhwan, "Proses Rekrutmen dan Seleksi: Potensi Ketidakefektifan dan Faktornya," *JMK (Jurnal Manaj. dan Kewirausahaan)*, vol. 6, no. 3, p. 11, 2021, doi: 10.32503/jmk.v6i3.1848.
- D. Supriadi, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Analisis Transparansi Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat," *Visioner*, vol. 12, no. 1, pp. 189–206, 2020.
- F. W. Zulkarnain, "Optimization in the Public Sector: Human Resource Management Studies," *J. Gov. Adm. Reform*, vol. 2, no. 2, pp. 128–150, 2021, [Online]. Available: <https://e-journal.unair.ac.id/JGAR/article/download/33468/22654>