

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dinamika pasar tenaga kerja global terus berubah secara fundamental, dipengaruhi oleh percepatan perkembangan teknologi informasi, otomatisasi, dan akses digital yang semakin luas yang turut membentuk struktur pekerjaan dan keterampilan yang dibutuhkan di pasar tenaga kerja modern (Wahyuni & Hidayati, 2025). Perubahan ini mendorong perusahaan untuk tidak hanya berfokus pada keunggulan produk dan layanan, tetapi juga pada kemampuan mereka dalam menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai aset strategis organisasi (Ulrich et al., 2017). Dalam kondisi persaingan pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif dan dinamis, proses rekrutmen tidak lagi dipandang sebagai fungsi administratif semata, melainkan sebagai strategi penting untuk memperoleh talenta berkualitas yang dapat mendukung keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi (Deradjat Mahadi Sasongko & Sirait, 2025).

Sejalan dengan kondisi tersebut, preferensi pencari kerja mengalami pergeseran yang cukup signifikan; calon karyawan masa kini tidak hanya mengevaluasi perusahaan dari aspek finansial semata, tetapi juga mempertimbangkan nilai, budaya kerja, pengalaman organisasi, dan citra perusahaan secara menyeluruh sebelum memutuskan untuk melamar kerja (Rodrigues & Guest, 2024). Dalam pandangan peneliti, kecenderungan ini menunjukkan bahwa keputusan melamar kerja semakin

dipengaruhi oleh persepsi jangka panjang terhadap perusahaan, bukan sekadar pertimbangan jangka pendek.

Di Indonesia, pergeseran karakteristik tenaga kerja semakin nyata dengan meningkatnya proporsi Generasi Z dalam struktur angkatan kerja nasional. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa Generasi Z kini menjadi salah satu kelompok dominan dalam pasar tenaga kerja (BPS, 2023). Generasi ini dikenal kritis, adaptif terhadap teknologi, serta memiliki preferensi kuat terhadap perusahaan yang dinilai sejalan dengan nilai dan identitas personal mereka (Pratama & Suharnomo, 2021). Sebagai bagian dari Generasi Z, peneliti melihat bahwa pencarian makna dan kesesuaian nilai sering kali menjadi pertimbangan awal sebelum ketertarikan terhadap aspek material pekerjaan.

Pertumbuhan ekonomi dan perkembangan berbagai sektor industri di Indonesia turut memperkuat kompetisi dalam perekrutan tenaga kerja muda (BPS, 2023). Meningkatnya jumlah perusahaan rintisan serta proses digitalisasi di berbagai sektor mendorong pencari kerja untuk menjadi semakin selektif dalam menentukan perusahaan tujuan (Rizqy & Santoso, 2020). Pencari kerja, khususnya Generasi Z, kini aktif menggali informasi mengenai perusahaan melalui media sosial dan berbagai platform digital sebelum menentukan keputusan melamar (Deloitte, 2021). Peneliti secara personal juga merasakan bahwa media sosial dan platform digital sering kali menjadi gerbang awal dalam membentuk persepsi terhadap suatu perusahaan, bahkan sebelum informasi resmi perusahaan diakses.

Fenomena serupa juga tercermin di Kota Makassar sebagai pusat pertumbuhan ekonomi di Kawasan Timur Indonesia. Perkembangan sektor

industri dan jasa di kota ini meningkatkan kebutuhan akan tenaga kerja muda yang kompeten, sekaligus memperketat persaingan antar perusahaan dalam menarik talenta Generasi Z (Rinawati, 2022). Dalam konteks lokal, peneliti mengamati bahwa pencari kerja muda di Makassar semakin terbuka terhadap peluang kerja lintas sektor, namun pada saat yang sama menjadi lebih selektif dalam menilai perusahaan.

Akses informasi yang semakin luas memungkinkan Generasi Z membandingkan berbagai perusahaan secara cepat berdasarkan informasi digital yang tersedia. Ketika perusahaan gagal menampilkan identitas dan citra yang positif sebagai pemberi kerja, potensi untuk menarik minat Generasi Z sebagai calon pelamar menjadi semakin kecil, mengingat generasi ini sangat responsif terhadap persepsi simbolik dan citra organisasi (Lievens & Slaughter, 2016; Sivertzen et al., 2013). Dari sudut pandang peneliti, kemudahan akses terhadap ulasan karyawan dan opini publik membuat kesan awal terhadap perusahaan terbentuk sangat cepat.

Employer branding menjadi salah satu strategi yang digunakan perusahaan untuk membangun citra sebagai tempat kerja yang menarik di mata pencari kerja. Melalui *employer branding*, perusahaan berupaya menonjolkan nilai dan keunggulan sebagai pemberi kerja agar dapat membedakan diri dari kompetitor di pasar tenaga kerja (Ambler & Barrow, 1996; Backhaus & Tikoo, 2004). Peneliti memandang bahwa bagi Generasi Z, *employer branding* sering kali menjadi titik awal ketertarikan sebelum mereka melakukan pencarian informasi yang lebih mendalam mengenai perusahaan.

Namun, efektivitas *employer branding* tidak berdiri sendiri dan sangat dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan dipersepsikan secara lebih luas oleh publik. Dalam rekrutmen modern, reputasi perusahaan mencerminkan kredibilitas dan konsistensi perusahaan dalam menjalankan nilai serta praktik organisasinya (Fombrun & Shanley, 1990). Reputasi yang positif dapat memperkuat kepercayaan pencari kerja, sedangkan reputasi yang negatif berpotensi meniadakan daya tarik *employer branding* yang telah dibangun.

Bagi Generasi Z yang sensitif terhadap isu transparansi, tanggung jawab sosial, dan keberlanjutan, reputasi perusahaan menjadi pertimbangan penting sebelum memutuskan untuk melamar kerja. Informasi mengenai reputasi perusahaan dapat dengan mudah diakses melalui media digital, sehingga persepsi negatif dapat dengan cepat memengaruhi minat melamar kerja (Turban & Cable, 2003; Deloitte, 2021). Peneliti menilai bahwa kondisi ini menjadikan reputasi perusahaan bukan sekadar pelengkap, tetapi bagian integral dari proses pengambilan keputusan karier Generasi Z.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini menjadi relevan untuk dilakukan guna mengetahui bagaimana *employer branding* meengaruhi minat melamar kerja dan bagaimana reputasi perusahaan berperan sebagai variabel intervening pada hubungan tersebut. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan literatur di bidang manajemen dan kontribusi praktis bagi perusahaan di Kota Makassar dalam menyusun strategi rekrutmen yang efektif dan efisien.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh *employer branding* terhadap *intention to apply* pada Generasi Z di Kota Makassar?
2. Apakah pengaruh *employer branding* terhadap reputasi perusahaan pada Generasi Z di Kota Makassar?
3. Apakah pengaruh reputasi perusahaan terhadap *intention to apply* pada Generasi Z di Kota Makassar?
4. Bagaimana pengaruh reputasi perusahaan sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *employer branding* terhadap *intention to apply* pada Generasi Z di Kota Makassar.
2. Untuk menganalisis pengaruh *employer branding* terhadap reputasi perusahaan pada Generasi Z di Kota Makassar.
3. Untuk menganalisis pengaruh reputasi perusahaan terhadap *intention to apply* pada Generasi Z di Kota Makassar.
4. Untuk menguji peran reputasi perusahaan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply* pada Generasi Z di Kota Makassar.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam kajian manajemen sumber daya manusia dan perilaku pencari kerja. Temuan penelitian ini dapat memperkuat konsep *employer branding* dan reputasi perusahaan sebagai faktor signifikan yang memengaruhi *intention to apply*, terutama pada konteks generasi muda. Selain itu, penelitian ini juga memberikan bukti empiris mengenai peran intervening reputasi perusahaan dalam memperjelas hubungan antara employer branding dan niat melamar.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan manfaat bagi perusahaan di Kota Makassar yang tengah bersaing menarik talenta muda, khususnya Gen Z. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun strategi *employer branding* yang lebih efektif, memperkuat reputasi perusahaan, serta memahami preferensi generasi muda dalam memilih perusahaan. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan daya saingnya dalam proses rekrutmen.

3. Manfaat bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa, baik dalam konteks geografis yang berbeda maupun dengan variabel tambahan. Penelitian ini juga dapat menjadi dasar untuk mengembangkan model penelitian baru terkait perilaku pencari kerja, reputasi perusahaan, dan strategi *employer branding* di era digital.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis dan Konsep

2.1.1 *Employer Branding*

Konsep *employer branding* muncul sebagai respons terhadap perubahan dinamika pasar tenaga kerja global yang menempatkan citra perusahaan sebagai pemberi kerja (*employer image*) sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan rekrutmen (Ambler & Barrow, 1996). Perusahaan tidak hanya bersaing dalam menciptakan produk berkualitas, tetapi juga harus mampu membangun persepsi positif di mata tenaga kerja potensial (Cable & Turban, 2001). Ambler dan Barrow (1996) memperkenalkan istilah *employer branding* sebagai paket manfaat ekonomi, fungsional, dan psikologis yang ditawarkan perusahaan kepada karyawan dan calon karyawan. *Employer branding* pada dasarnya merupakan identitas perusahaan sebagai tempat bekerja, yang membedakan organisasi dari kompetitornya dalam perspektif pencari kerja (Ambler & Barrow, 1996).

Seiring dengan perkembangan literatur, *employer branding* tidak lagi hanya dipahami sebagai upaya pemasaran eksternal untuk menarik pelamar, tetapi juga sebagai strategi manajemen yang komprehensif untuk membangun pengalaman kerja dan budaya organisasi (Backhaus & Tikoo, 2004). *Employer branding* memengaruhi dua kelompok utama: calon karyawan melalui *external employer brand* dan karyawan internal melalui *internal employer brand*. Dengan kata lain, *employer branding* yang kuat menciptakan keselarasan antara persepsi publik dan pengalaman aktual karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan komitmen, kepuasan kerja, dan loyalitas (Backhaus dan Tikoo, 2004).

Dalam perspektif pemasaran, *employer branding* dipandang sebagai bagian dari *strategic brand management* yang diterapkan pada konteks ketenagakerjaan. Berthon et al. (2005) mengembangkan konsep *Employer Attractiveness Scale* (EmpAt) yang menguraikan lima dimensi utama daya tarik tempat kerja, yaitu nilai sosial, nilai pengembangan, nilai ekonomi, nilai kepuasan kerja, dan nilai aplikasi. Dimensi-dimensi ini menunjukkan bahwa *employer branding* mencakup berbagai aspek pengalaman kerja, mulai dari hubungan sosial hingga manfaat finansial, yang kemudian memengaruhi persepsi pencari kerja terhadap daya tarik perusahaan.

Konsep *employer branding* juga mendapat penguatan melalui kajian psikologi organisasi dan perilaku pencari kerja. Cable dan Turban (2001) melalui *Employer Knowledge Framework* menjelaskan bahwa pencari kerja membangun persepsi tentang perusahaan berdasarkan familiaritas terhadap perusahaan, reputasi, serta atribut pekerjaan dan organisasi. *Employer branding* berperan sebagai mekanisme komunikasi yang menciptakan familiaritas awal dan memperkuat persepsi positif terhadap atribut organisasi, sehingga meningkatkan *perceived organizational attractiveness* (Lievens & Highhouse, 2003). Kerangka ini menunjukkan bahwa *employer branding* berfungsi sebagai sinyal pertama yang diterima pencari kerja sebelum mereka memutuskan untuk melamar (Cable & Turban, 2001).

Perkembangan penting lainnya berasal dari penelitian Lievens dan Highhouse (2003) yang membagi *employer branding* menjadi dua kategori besar, yaitu atribut instrumental dan atribut simbolik. Atribut instrumental mencakup elemen-elemen konkret seperti gaji, benefit, lokasi kerja, keamanan kerja, serta

peluang pengembangan karier. Sedangkan atribut simbolik berkaitan dengan karakteristik psikologis perusahaan yang diasosiasikan oleh pencari kerja, seperti prestise, nilai-nilai organisasi, kreativitas, dan kehangatan. Temuan Lievens dan Highhouse menunjukkan bahwa atribut simbolik sering kali lebih berpengaruh pada preferensi generasi muda, karena mereka cenderung mengevaluasi perusahaan berdasarkan identitas dan kesesuaian nilai.

Peran *employer branding* semakin menguat dengan berkembangnya teknologi digital dan media sosial. Sivertzen, Nilsen, dan Olafsen (2013) menemukan bahwa media sosial memberikan ruang yang lebih luas dan interaktif bagi perusahaan untuk membangun *employer brand*. Calon pelamar, terutama generasi muda, menggunakan platform seperti LinkedIn, Instagram, dan Glassdoor untuk menilai perusahaan berdasarkan ulasan karyawan, pengalaman kerja, serta respon perusahaan terhadap isu publik. Transparansi digital ini memaksa perusahaan untuk menampilkan *employer branding* yang autentik dan konsisten, mengingat setiap klaim dapat diverifikasi dengan cepat oleh publik.

Employer branding menjadi semakin relevan dalam konteks Generasi Z yang memiliki karakteristik unik sebagai *digital native* dan *highly value-driven*. Crone dan Smith (2020) mengungkapkan bahwa Gen Z cenderung memilih perusahaan yang mencerminkan nilai mereka seperti keberlanjutan, inklusivitas, kesempatan belajar, serta budaya kerja yang kolaboratif. Mereka tidak hanya menilai perusahaan dari manfaat finansial, tetapi mencari identitas dan makna dalam pekerjaan. Hal ini menjadikan *employer branding* sebagai faktor strategis yang sangat penting untuk menarik perhatian Gen Z, mengingat kelompok ini kini mendominasi angkatan kerja muda.

Di Indonesia, *employer branding* menjadi isu strategis bagi perusahaan yang menghadapi persaingan ketat dalam menarik talenta, khususnya pasca berkembangnya ekonomi digital. Marthasari dan Dewi (2020) menemukan bahwa *employer branding* berpengaruh signifikan terhadap minat melamar dan persepsi daya tarik organisasi pada pencari kerja muda di Indonesia. Dalam konteks kota berkembang seperti Makassar, perusahaan perlu memperkuat *employer branding* untuk menghadapi kompetisi perusahaan lokal, nasional, maupun multinasional. Dengan demikian, *employer branding* bukan hanya alat rekrutmen, tetapi juga instrumen strategis untuk membangun daya saing perusahaan dalam memperoleh tenaga kerja berkualitas.

2.1.1.1 Dimensi Employer Branding

Lievens dan Highhouse (2003) memberikan salah satu kontribusi teoretis paling berpengaruh dalam pengembangan *employer branding* melalui pembagian dimensi *employer branding* ke dalam dua kategori besar, yaitu atribut instrumental dan atribut simbolik. Klasifikasi ini kemudian banyak digunakan dalam penelitian internasional dan menjadi kerangka dominan dalam memahami perilaku pencari kerja. Kedua dimensi ini menjelaskan bahwa pencari kerja mengevaluasi perusahaan tidak hanya berdasarkan manfaat nyata yang ditawarkan, tetapi juga berdasarkan citra psikologis dan identitas sosial yang diasosiasikan dengan perusahaan tersebut. Pemahaman yang mendalam terhadap kedua dimensi ini sangat penting bagi organisasi yang ingin membangun *employer branding* yang efektif dan sesuai dengan preferensi generasi muda seperti Generasi Z.

1. Atribut Instrumental (*Instrumental Attributes*)

Atribut instrumental merujuk pada manfaat nyata, objektif, dan spesifik dari sebuah pekerjaan atau perusahaan. Lievens dan Highhouse (2003) menjelaskan bahwa atribut instrumental mencakup gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, lokasi kantor, peluang promosi, serta fasilitas yang ditawarkan kepada karyawan. Atribut-atribut ini bersifat konkret dan mudah dievaluasi oleh pencari kerja, sehingga menjadi bagian utama dari informasi awal yang dipertimbangkan pelamar saat menilai sebuah perusahaan. Dalam konteks teori keputusan ekonomi, atribut instrumental sejalan dengan konsep *expected utility*, di mana individu memilih perusahaan yang memberikan manfaat terbesar secara rasional.

Gaji dan kompensasi merupakan komponen utama dari atribut instrumental. Rynes, Gerhart, dan Minette (2004) menjelaskan bahwa meskipun kompensasi bukan satu-satunya faktor penentu minat melamar, namun kompensasi tetap menjadi elemen penting dalam keputusan pencari kerja, terutama dalam pasar kerja yang kompetitif. Bagi Generasi Z, kompensasi tetap relevan meski bukan faktor yang paling dominan, karena mereka juga menilai apakah paket kompensasi tersebut adil dan sejalan dengan standar industri. Atribut instrumental ini menjadi dasar bagi organisasi untuk menunjukkan nilai ekonomis *employer branding* mereka.

Selain kompensasi, keamanan kerja (*job security*) merupakan elemen instrumental lain yang memiliki pengaruh besar. Dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis, keamanan kerja memberikan rasa stabilitas bagi pencari kerja. Keamanan kerja sering dikaitkan dengan reputasi perusahaan, di mana perusahaan besar atau mapan dinilai lebih mampu memberikan stabilitas

dibanding perusahaan baru. Penelitian De Cuyper et al. (2008) menemukan bahwa persepsi terhadap keamanan kerja turut menentukan ketertarikan pencari kerja terhadap perusahaan, terutama bagi mereka yang mencari stabilitas jangka panjang.

Fasilitas dan kondisi kerja juga termasuk dalam atribut instrumental yang sering menjadi perhatian pelamar. Hal ini mencakup fasilitas kantor modern, lingkungan kerja yang nyaman, fleksibilitas tempat kerja (misalnya *hybrid working*), serta teknologi pendukung yang mempermudah pekerjaan. Menurut Carpentier, Van Hoya, dan Weng (2019), fasilitas modern meningkatkan persepsi efisiensi dan kenyamanan bekerja, sehingga memperkuat daya tarik perusahaan. Generasi Z, yang terbiasa dengan teknologi, cenderung lebih menyukai perusahaan yang memiliki fasilitas berbasis digital dan lingkungan kerja yang inovatif.

Peluang promosi dan pengembangan karier menjadi komponen penting lainnya dalam atribut instrumental. Penelitian oleh Berthon et al. (2005) pada *Employer Attractiveness Scale* menunjukkan bahwa nilai pengembangan (*development value*) merupakan salah satu faktor terbesar yang memengaruhi daya tarik perusahaan. Generasi Z dikenal ambisius dan memiliki orientasi karier yang kuat, sehingga peluang mendapatkan pelatihan, mentoring, dan jenjang karier jelas menjadi pertimbangan penting. Karena itu, perusahaan yang ingin memperkuat *employer brand* perlu menampilkan program pengembangan karyawan secara transparan dan terstruktur.

Atribut instrumental juga mencakup aspek lokasi kerja dan fleksibilitas waktu kerja. Penelitian global terbaru menunjukkan bahwa Generasi Z sangat

mengutamakan fleksibilitas jam kerja serta kesempatan untuk bekerja secara remote atau hybrid (EY Workforce Study, 2022). Fleksibilitas tersebut dinilai sebagai bukti kepercayaan perusahaan kepada karyawan dan bentuk adaptasi perusahaan terhadap era digital. Dengan demikian, fleksibilitas bukan sekadar aspek fungsional tetapi juga sinyal adaptabilitas perusahaan

Secara keseluruhan, atribut instrumental berfungsi sebagai fondasi rasional dalam keputusan melamar. Meskipun banyak penelitian menunjukkan bahwa atribut simbolik memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap pencari kerja muda, atribut instrumental tetap menjadi basis evaluasi awal sebelum melamar. Tanpa pemenuhan atribut instrumental yang memadai, *employer branding* akan sulit menarik perhatian pencari kerja berkualitas, terlepas dari seberapa kuat citra simbolik perusahaan.

2. Atribut Simbolik (*Symbolic Attributes*)

Atribut simbolik menggambarkan persepsi abstrak, emosional, dan psikologis tentang perusahaan. Dimensi ini mencerminkan “kepribadian” atau *brand personality* perusahaan sebagaimana dipersepsikan oleh pencari kerja. Lievens dan Highhouse (2003) mengidentifikasi atribut simbolik seperti prestise, kehangatan, inovasi, maskulinitas-femininitas, dan kompetensi sebagai ciri utama yang memengaruhi ketertarikan pencari kerja. Berbeda dengan atribut instrumental yang bersifat fungsional, atribut simbolik berfokus pada bagaimana perusahaan “dirasakan” dan identitas apa yang diasosiasikan oleh calon karyawan.

Prestise organisasi merupakan salah satu atribut simbolik yang paling dominan. Menurut Highhouse, Lievens, dan Sinar (2003), prestise

mencerminkan persepsi bahwa perusahaan tersebut berkinerja unggul, dihormati publik, dan dianggap bergengsi. Pencari kerja cenderung memilih organisasi yang memiliki citra prestisius karena hal tersebut dapat meningkatkan identitas diri mereka sebagai bagian dari kelompok elite. Dalam *Social Identity Theory* (Tajfel & Turner, 1986), individu mengasosiasikan diri dengan kelompok yang meningkatkan status sosial mereka, sehingga perusahaan berprestise tinggi menjadi magnet bagi pelamar.

Atribut inovasi juga menjadi dimensi simbolik yang sangat relevan, terutama bagi Generasi Z yang mengutamakan kreativitas dan perkembangan teknologi. Perusahaan yang dikenal inovatif dipersepsikan sebagai tempat yang dinamis, terbuka pada perubahan, dan memberikan ruang untuk bereksperimen. Menurut penelitian Joo dan Lim (2009), persepsi inovasi perusahaan berpengaruh signifikan terhadap *organizational attractiveness* karena mencerminkan lingkungan kerja yang berkembang dan menarik.

Dimensi simbolik lainnya adalah kehangatan (*warmth*), yaitu persepsi bahwa perusahaan memiliki budaya yang ramah, peduli, dan suportif. Aaker (1997) menjelaskan bahwa *brand personality warmth* meningkatkan kedekatan emosional dan perasaan diterima dalam sebuah organisasi. Generasi Z sangat sensitif terhadap aspek kehangatan karena mereka mengutamakan perusahaan yang memiliki budaya inklusif dan memperhatikan kesejahteraan karyawan.

Selain itu, atribut simbolik mencakup nilai moral dan etis perusahaan, termasuk komitmen terhadap keberlanjutan, tanggung jawab sosial, dan integritas. Carroll (1999) dalam model *Corporate Social Responsibility*

menyebutkan bahwa perusahaan yang menunjukkan tanggung jawab sosial yang kuat cenderung lebih dipercaya oleh publik. Generasi Z menempatkan tanggung jawab sosial sebagai aspek penting dalam memilih perusahaan, sehingga atribut simbolik terkait etika memainkan peran besar dalam keputusan melamar.

Dengan demikian, atribut simbolik mencerminkan bagaimana identitas organisasi dipersepsikan dan sejauh mana perusahaan sejalan dengan nilai personal pencari kerja. Dimensi ini sering kali memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap Generasi Z, karena mereka mengevaluasi perusahaan bukan hanya berdasarkan manfaat rasional, tetapi juga berdasarkan kecocokan nilai dan identitas. Perusahaan yang mampu menggabungkan atribut simbolik dan instrumental secara seimbang akan memiliki *employer branding* yang kuat dan berkelanjutan.

2.1.2 Reputasi Perusahaan

Reputasi perusahaan merupakan salah satu aset strategis paling bernilai dalam organisasi modern karena berkaitan dengan persepsi kolektif publik terhadap kredibilitas, integritas, dan kinerja suatu perusahaan. Fombrun (1996), melalui bukunya *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, mendefinisikan reputasi perusahaan sebagai representasi persepsi *stakeholders* mengenai sejauh mana perusahaan memenuhi harapan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Reputasi dibangun secara kumulatif melalui pengalaman, informasi, dan interaksi yang berlangsung dalam jangka panjang. Oleh karena itu, reputasi menjadi indikator kepercayaan publik terhadap perusahaan dan menjadi salah

satu faktor kunci dalam pengambilan keputusan strategis, termasuk keputusan para pencari kerja dalam menentukan tempat bekerja.

Dalam konteks komunikasi korporat, reputasi perusahaan dipandang sebagai hasil dari *corporate branding*, *corporate identity*, dan *corporate image* yang terbentuk secara konsisten. Menurut van Riel dan Fombrun (2007), reputasi perusahaan merupakan amalgam dari tiga komponen utama, yaitu *visibility*, *distinctiveness*, dan *transparency*, yang saling berinteraksi dalam membentuk persepsi stakeholders. Semakin konsisten perusahaan dalam menunjukkan nilai, perilaku, dan kinerja positif, semakin kuat pula reputasinya di mata publik. Perusahaan yang memiliki reputasi tinggi dianggap lebih kredibel dan berintegritas sehingga lebih menarik bagi pencari kerja berkualitas.

Reputasi perusahaan juga berperan sebagai sinyal kualitas dalam teori *Signaling Theory* (Spence, 1973). Dalam perspektif teori ini, reputasi berfungsi sebagai sinyal yang mengurangi ketidakpastian (*uncertainty*) bagi pencari kerja mengenai kondisi internal organisasi. Ketika calon karyawan tidak memiliki informasi lengkap mengenai pengalaman bekerja di perusahaan, reputasi menjadi indikator utama yang mereka gunakan untuk memprediksi kualitas lingkungan kerja, stabilitas perusahaan, serta nilai-nilai budaya yang dianut perusahaan. Dengan demikian, reputasi perusahaan memiliki peran penting dalam menciptakan kepercayaan awal (*initial trust*) yang kemudian memengaruhi minat melamar (*intention to apply*).

Penelitian Cable dan Turban (2001) menunjukkan bahwa reputasi perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap *perceived organizational attractiveness*. Pelamar menilai perusahaan yang memiliki reputasi baik sebagai

tempat yang lebih menjanjikan untuk mengembangkan karier, mendapatkan kompensasi layak, serta memperoleh pengalaman kerja yang berkualitas. Reputasi juga berfungsi sebagai indikator diferensiasi perusahaan dalam pasar tenaga kerja yang kompetitif. Ketika banyak perusahaan menawarkan manfaat instrumental serupa, reputasi menjadi faktor pembeda utama yang meningkatkan preferensi pencari kerja terhadap perusahaan tertentu. Temuan ini menguatkan peran strategis reputasi dalam fungsi rekrutmen organisasi.

Generasi Z, sebagai kelompok pencari kerja utama saat ini, memiliki sensitivitas tinggi terhadap reputasi perusahaan, terutama yang berkaitan dengan keaslian nilai perusahaan, etika bisnis, keberlanjutan lingkungan, dan tanggung jawab sosial. McKinsey & Company (2022) dalam laporan global tentang preferensi Gen Z mengungkapkan bahwa kelompok ini cenderung menolak bekerja di perusahaan yang terlibat dalam isu etika, diskriminasi, atau perilaku yang bertentangan dengan nilai keberlanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa reputasi tidak hanya mencerminkan kualitas ekonomis perusahaan, tetapi juga legitimasi moral dan sosial yang menjadi pertimbangan utama Gen Z dalam memilih perusahaan.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, reputasi perusahaan berperan sebagai *employer reputation*, yaitu persepsi publik mengenai sejauh mana perusahaan dipandang sebagai tempat bekerja yang baik. Helm (2011) menjelaskan bahwa *employer reputation* mencakup berbagai aspek seperti citra kepemimpinan, etika perilaku organisasi, stabilitas keuangan, kualitas produk dan layanan, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. *Employer reputation* yang positif berdampak pada meningkatnya minat melamar, kualitas kandidat yang

tertarik, serta efisiensi proses rekrutmen karena perusahaan menghadapi *voluntary applicant attraction* yang lebih besar.

Selain memengaruhi ketertarikan pelamar, reputasi perusahaan juga berperan sebagai variabel yang memperkuat dampak *employer branding*. Penelitian Knox dan Freeman (2006) menunjukkan bahwa *employer branding* yang kuat membutuhkan reputasi perusahaan yang baik agar pesan komunikasi perusahaan dapat dipercaya oleh publik. Ketika reputasi perusahaan rendah, pesan *employer branding* cenderung dianggap tidak kredibel karena tidak sesuai dengan persepsi publik terhadap perusahaan. Oleh karena itu, reputasi perusahaan berfungsi sebagai validasi penting bagi keberhasilan strategi *employer branding*, terutama dalam menarik Generasi Z yang sangat peka terhadap keautentikan informasi.

Dalam konteks penelitian ini, reputasi perusahaan memiliki peran penting sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*. Literatur empiris menunjukkan bahwa *employer branding* memengaruhi persepsi reputasi perusahaan, yang kemudian meningkatkan niat pelamar untuk melamar pekerjaan. Singh dan Sharma (2015) menemukan bahwa reputasi perusahaan bertindak sebagai mediator kuat dalam hubungan tersebut karena *employer branding* menciptakan citra positif awal, sementara reputasi memberikan konfirmasi kolektif atas citra tersebut. Dengan demikian, reputasi perusahaan memainkan peran kunci dalam memperkuat pengaruh *employer branding* terhadap keputusan melamar di perusahaan.

Secara keseluruhan, reputasi perusahaan merupakan konstruk multidimensional yang mencerminkan persepsi publik terhadap kredibilitas,

kinerja, dan etika organisasi. Reputasi tidak hanya berpengaruh terhadap pasar produk tetapi juga terhadap pasar tenaga kerja, terutama dalam menarik generasi muda seperti Generasi Z yang mengutamakan nilai, keberlanjutan, dan integritas perusahaan. Oleh karena itu, reputasi perusahaan menjadi komponen vital dalam penelitian yang mengkaji *intention to apply*, serta relevan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh *employer branding* terhadap minat melamar di perusahaan.

2.1.3 *Intention to Apply*

Intention to apply atau minat melamar merupakan konsep yang banyak dibahas dalam literatur perilaku organisasi dan psikologi kerja karena merupakan indikator awal yang sangat menentukan keberhasilan proses rekrutmen. Ajzen (1991) melalui *Theory of Planned Behavior (TPB)* mendefinisikan intention sebagai kesiapan individu untuk melakukan suatu perilaku tertentu. Dalam konteks rekrutmen, *intention to apply* merujuk pada keinginan dan kecenderungan individu untuk mengajukan lamaran pekerjaan pada sebuah perusahaan. *Intention* dianggap sebagai prediktor terkuat dari perilaku aktual, sehingga memahami faktor-faktor yang memengaruhi *intention to apply* menjadi sangat penting bagi perusahaan yang ingin menarik pelamar berkualitas.

Dalam penelitian rekrutmen modern, *intention to apply* dipengaruhi oleh berbagai faktor, mulai dari persepsi mengenai perusahaan, kesesuaian nilai antara pelamar dan organisasi, hingga reputasi dan strategi *employer branding* perusahaan. Highhouse, Lievens, dan Sinar (2003) menjelaskan bahwa

organizational attractiveness merupakan salah satu determinan utama dari *intention to apply*. Semakin menarik perusahaan di mata pencari kerja, semakin besar kemungkinan mereka untuk melamar. *Organizational attractiveness* sendiri dipengaruhi oleh informasi yang diterima pelamar mengenai perusahaan, baik informasi yang bersifat instrumental seperti kompensasi maupun informasi simbolik seperti budaya organisasi.

Selain *organizational attractiveness*, persepsi kesesuaian individu dengan organisasi (*Person–Organization Fit*) juga berperan signifikan dalam pembentukan *intention to apply*. Kristof (1996) menjelaskan bahwa kesesuaian nilai antara pencari kerja dan perusahaan meningkatkan minat mereka untuk bergabung karena pelamar merasa bahwa perusahaan tersebut dapat menjadi lingkungan yang kondusif untuk berkembang. Pelamar yang melihat adanya kecocokan nilai, misalnya terkait inovasi, keberlanjutan, atau budaya kerja, cenderung menunjukkan *intention to apply* yang lebih tinggi. Faktor ini menjadi semakin penting khususnya bagi Generasi Z yang sangat memperhatikan nilai dan identitas perusahaan.

Informasi awal yang diterima pelamar mengenai perusahaan, sering disebut *employer knowledge*, juga memberikan kontribusi besar terhadap *intention to apply*. Cable dan Turban (2001) menyebutkan tiga kategori informasi utama yang memengaruhi niat melamar, yaitu *familiarity*, *reputation*, dan *job/organizational attributes*. Familiaritas memberikan rasa kedekatan awal terhadap perusahaan, sementara reputasi memperkuat kepercayaan, dan atribut pekerjaan memperjelas manfaat yang ditawarkan. Ketiganya saling berinteraksi membentuk persepsi menyeluruh yang kemudian memengaruhi keputusan untuk melamar.

Perkembangan teknologi digital dan media sosial turut memberikan pengaruh besar pada *intention to apply*. Carpentier, Van Hove, dan Weng (2019) menemukan bahwa informasi dari media sosial perusahaan dapat meningkatkan *intention to apply* apabila konten yang ditampilkan dianggap autentik dan relevan oleh pencari kerja. Generasi Z, sebagai *digital natives*, sangat mengandalkan platform seperti LinkedIn, Instagram, dan TikTok untuk mencari informasi mengenai perusahaan sebelum mereka memutuskan untuk melamar. Oleh karena itu, citra digital perusahaan turut menentukan minat melamar melalui persepsi profesionalitas, dinamika kerja, dan nilai-nilai yang dikomunikasikan secara online.

Reputasi perusahaan menjadi salah satu prediktor paling konsisten dari *intention to apply*. Turban dan Cable (2003) menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki reputasi tinggi cenderung menerima lebih banyak lamaran dari pelamar berkualitas dibanding perusahaan dengan reputasi rendah. Reputasi memberikan rasa aman, stabilitas, dan kredibilitas di mata pencari kerja, sehingga meningkatkan minat mereka untuk melamar. Dalam konteks penelitian ini, reputasi perusahaan juga diposisikan sebagai variabel intervening karena mampu menjembatani pengaruh *employer branding* terhadap *intention to apply*, sebagaimana juga dijelaskan oleh Singh dan Sharma (2015) dalam studi mereka mengenai perilaku calon karyawan.

Employer branding juga memiliki pengaruh langsung terhadap *intention to apply*. Berthon et al. (2005) menunjukkan bahwa nilai-nilai *employer branding*, seperti nilai pengembangan, nilai sosial, dan nilai ekonomi, secara signifikan meningkatkan niat melamar. Perusahaan yang berhasil menampilkan identitas sebagai tempat bekerja yang menarik akan lebih mudah mendapatkan perhatian

pencari kerja. *Employer branding* tidak hanya memberikan informasi mengenai apa yang ditawarkan perusahaan, tetapi juga menciptakan persepsi positif mengenai pengalaman kerja yang mungkin diperoleh oleh pelamar. Hal ini sangat relevan bagi Generasi Z yang cenderung menilai perusahaan tidak hanya dari aspek finansial, tetapi dari keseluruhan pengalaman kerja.

Kompleksitas *intention to apply* juga terlihat dalam perubahan preferensi generasi saat ini. Generasi Z menunjukkan pola perilaku berbeda dibanding generasi sebelumnya karena mereka sangat memperhatikan aspek nilai moral, keberlanjutan, dan keseimbangan kerja-hidup. *Deloitte Global Gen Z Survey* (2021) mengungkapkan bahwa Generasi Z cenderung menghindari perusahaan yang tidak selaras dengan nilai mereka, sehingga niat melamar sangat dipengaruhi oleh kesesuaian nilai perusahaan dan identitas personal. Hal ini menegaskan bahwa *intention to apply* bukan hanya fungsi dari manfaat rasional, tetapi juga fungsi dari hubungan emosional dan nilai-nilai psikologis yang dikomunikasikan melalui *employer branding* dan reputasi perusahaan.

2.1.4 Generasi Z

Pew Research Center (2020) mengungkapkan bahwa generasi Z merupakan kelompok demografis yang lahir setelah Generasi Milenial dan diperkirakan berada dalam rentang kelahiran tahun 1997 hingga 2012. Generasi ini tumbuh dalam lingkungan yang sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital, internet, dan media sosial, sehingga mereka sering disebut sebagai *digital natives*. Karakteristik digital tersebut membentuk pola pikir, perilaku, serta preferensi kerja mereka secara berbeda dibandingkan generasi

sebelumnya. Lingkungan global yang cepat berubah, ditambah dengan akses informasi tanpa batas, menjadikan Generasi Z lebih kritis, adaptif, dan terbuka terhadap inovasi.

Dalam literatur perilaku organisasi, Generasi Z digambarkan sebagai generasi yang memiliki orientasi kuat terhadap nilai dan makna pekerjaan. Seperti dikemukakan oleh Francis dan Hoefel (2018) dalam studi McKinsey, Generasi Z menunjukkan preferensi tinggi terhadap perusahaan yang sejalan dengan nilai personal mereka, seperti keberlanjutan lingkungan, inklusivitas sosial, dan integritas moral. Mereka tidak hanya mencari pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga ingin menjadi bagian dari organisasi yang memberikan dampak positif bagi masyarakat. Orientasi nilai ini membedakan Generasi Z dari generasi sebelumnya yang lebih fokus pada stabilitas dan keamanan kerja.

Generasi Z dikenal sebagai generasi yang pragmatis namun idealis dalam waktu yang bersamaan. Penelitian Deloitte (2021) mengungkapkan bahwa meskipun mereka mengutamakan keamanan finansial, mereka juga menginginkan kebebasan dan fleksibilitas dalam bekerja. Mereka mengharapkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*) serta ruang untuk pertumbuhan karier yang cepat. Hal ini menjadikan Generasi Z lebih selektif dalam memilih perusahaan, karena mereka menginginkan organisasi yang tidak hanya menyediakan kompensasi kompetitif tetapi juga lingkungan kerja yang mendukung perkembangan pribadi dan profesional.

Sebagai *digital natives*, Generasi Z sangat mengandalkan informasi digital ketika mengevaluasi perusahaan. Menurut laporan IBM *Institute for Business Value* (2020), lebih dari 70% Generasi Z mencari informasi mengenai perusahaan melalui media sosial, ulasan daring, dan testimoni karyawan. Dengan demikian, *employer branding digital* serta reputasi online perusahaan sangat menentukan persepsi mereka terhadap daya tarik organisasi. Generasi ini mudah mengidentifikasi keautentikan pesan perusahaan, sehingga perusahaan harus berhati-hati dalam memastikan kesesuaian antara strategi *employer branding* dan realitas internal organisasi.

Generasi Z juga memiliki karakteristik unik dalam hal preferensi budaya kerja. Mereka lebih menyukai lingkungan kerja yang kolaboratif, transparan, dan egaliter. Seperti yang dijelaskan oleh Seemiller dan Grace (2019), Generasi Z lebih nyaman bekerja dalam struktur organisasi yang tidak terlalu hierarkis, di mana mereka dapat berpendapat secara terbuka dan memiliki akses langsung kepada pemimpin. Selain itu, mereka mengharapkan umpan balik yang cepat dan teratur untuk mendukung perkembangan karier mereka. Preferensi budaya ini menuntut perusahaan untuk menyesuaikan gaya manajerial dan budaya organisasi agar sesuai dengan ekspektasi tenaga kerja generasi baru.

Dalam konteks rekrutmen, Generasi Z menunjukkan perilaku pencarian kerja yang unik. Penelitian oleh Roth, Bobko, Van Iddekinge, dan Thatcher (2016) menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung menggunakan indikator reputasi perusahaan sebagai mekanisme utama dalam menilai kualitas dan kredibilitas calon pemberi kerja. Mereka menghindari perusahaan yang memiliki citra negatif, seperti isu eksploitasi tenaga kerja, diskriminasi, atau praktik bisnis yang tidak etis.

Hal ini menunjukkan bahwa reputasi perusahaan merupakan faktor yang sangat penting dalam proses pengambilan keputusan Generasi Z untuk melamar pekerjaan.

Dalam hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*, Generasi Z berperan sebagai kelompok yang sangat responsif terhadap pesan-pesan simbolik maupun instrumental yang dikomunikasikan melalui employer branding. Laporan *World Economic Forum* (2022) menyatakan bahwa Generasi Z lebih memperhatikan aspek identitas perusahaan, nilai-nilai kerja, kesejahteraan karyawan, serta dampak sosial perusahaan ketika mempertimbangkan untuk melamar. Mereka menilai perusahaan melalui perspektif holistik, bukan sekadar dari manfaat fungsional semata. Hal ini menjadikan *employer branding* dan reputasi perusahaan dua variabel kunci yang sangat kuat pengaruhnya terhadap *intention to apply* pada Generasi Z.

2.2 Tinjauan Empirik

Tabel 2. 1 Tinjauan Empirik

No.	Nama Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Ambler & Barrow (1996)	<i>The Employer Brand</i>	Employer branding terdiri atas manfaat fungsional, ekonomi, dan psikologis yang memengaruhi persepsi daya tarik perusahaan serta respons calon pelamar.
2	Cable & Turban (2001)	<i>Establishing the Dimensions, Sources, and Value of Job</i>	Reputasi perusahaan, familiaritas, dan atribut organisasi berpengaruh signifikan terhadap

		<i>Seekers' Employer Knowledge</i>	organizational attractiveness dan intention to apply.
3	Collins & Stevens (2002)	<i>The Relationship Between Early Recruitment Activities and the Perceptions of Employer Attractiveness</i>	Aktivitas employer branding sejak awal meningkatkan persepsi positif terhadap perusahaan yang berdampak pada peningkatan minat melamar.
4	Turban & Cable (2003)	<i>Firm Reputation and Applicant Pool Characteristics</i>	Reputasi perusahaan berpengaruh signifikan terhadap jumlah dan kualitas pelamar; perusahaan bereputasi tinggi menarik lebih banyak pelamar berkualitas.
5	Highhouse, Lievens & Sinar (2003)	<i>Measuring Attraction to Organizations</i>	Organizational attractiveness merupakan prediktor kuat intention to apply, khususnya ketika informasi employer branding disampaikan secara jelas.
6	Lievens & Highhouse (2003)	<i>The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to a Company's Attractiveness as an Employer</i>	Atribut instrumental dan simbolik memengaruhi daya tarik perusahaan, dengan atribut simbolik menunjukkan pengaruh yang lebih kuat pada generasi muda.
7	Berthon, Ewing & Hah (2005)	<i>Captivating Company:</i>	Employer branding terdiri dari nilai ekonomi, sosial,

		<i>Dimensions of Attractiveness in Employer Branding</i>	pengembangan, aplikasi, dan kepuasan kerja yang memengaruhi minat melamar.
8	Joo & Lim (2009)	<i>The Effects of Organizational Learning Culture and Job Satisfaction</i>	Budaya belajar dan inovasi organisasi meningkatkan ketertarikan terhadap perusahaan dan niat melamar kerja.
9	Helm (2011)	<i>Employees' Perceptions of Employer Reputation</i>	Reputasi perusahaan memengaruhi tingkat kepercayaan calon pelamar dan berdampak signifikan pada keputusan melamar kerja.
10	Sivertzen, Nilsen & Olafsen (2013)	<i>Employer Branding: Employer Attractiveness and the Role of Social Media</i>	Media sosial berperan penting dalam memperkuat employer branding dan meningkatkan attractiveness serta intention to apply.
11	Singh & Sharma (2015)	<i>Impact of Employer Branding on Employee Attraction and Retention</i>	Reputasi perusahaan memediasi hubungan antara employer branding dan minat melamar kerja.
12	Crone & Smith (2020)	<i>Gen Z in the Workplace: Understanding Preferences and Expectations</i>	Generasi Z mempertimbangkan nilai perusahaan, reputasi, dan budaya kerja dalam

			menentukan perusahaan yang akan dilamar.
13	Marthasari & Dewi (2020)	<i>Pengaruh Employer Branding terhadap Minat Melamar Kerja Generasi Muda</i>	Employer branding berpengaruh positif terhadap minat melamar, dengan nilai pengembangan karier dan budaya kerja sebagai faktor dominan.
14	Kusumastuti (2021)	<i>Pengaruh Employer Branding dan Citra Perusahaan terhadap Intention to Apply</i>	Employer branding dan citra perusahaan secara simultan meningkatkan intention to apply pada generasi muda di Indonesia.
15	Wijaya & Putri (2022)	<i>Peran Reputasi Perusahaan dalam Meningkatkan Niat Melamar Pekerjaan</i>	Reputasi perusahaan berpengaruh langsung terhadap intention to apply dan berperan sebagai mediator antara employer branding dan minat melamar.