

Brain Drain Mitigation: The Effect of Employer Branding on Job Placement Intentions in Generation Z

Ayumi Yulia

Magister Manajemen / Pascasarjana/Universitas Muhammadiyah Aceh, Indonesia

*ayumiyulia86@gmail.com

ABSTRACT

The intense competition to acquire Generation Z talent prompts various corporations to formulate robust employer branding strategies to boost organizational appeal and job application intentions. This research is designed to investigate the impact of Employer branding on stimulating Job Application Intention, positioning Employer attractiveness as a mediating factor among the Generation Z population in Indonesia. Utilizing an explanatory quantitative approach, primary data were gathered from 200 Generation Z respondents selected through a purposive sampling procedure. The operationalization of variables in this study comprises 8 measurement items for Employer branding, 10 items for Employer attractiveness, and 8 items for Job Application Intention. Furthermore, hypothesis testing and model estimation were analyzed using Covariance-Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) operated via AMOS 26 software. The results indicate that Employer branding has a positive and significant effect on Employer attractiveness ($\beta = 0.721$; $p < 0.001$) and Job Application Intention ($\beta = 0.287$; $p = 0.002$). Furthermore, Employer attractiveness exerts a positive and significant influence on Job Application Intention ($\beta = 0.548$; $p < 0.001$). The mediation analysis reveals that Employer attractiveness partially mediates the relationship between Employer branding and Job Application Intention (indirect effect = 0.395; 95% CI = 0.262–0.551). The research model accounts for 52% of the variance in Employer attractiveness ($R^2 = 0.52$) and 68% of the variance in Job Application Intention ($R^2 = 0.68$). These findings reinforce Signaling Theory, demonstrating that employer branding serves as an organizational signal that shapes perceptions of organizational attractiveness and drives increased job application intentions among Generation Z.

Keywords: employer branding; employer attractiveness; intention to apply; generation z; brain drain.

Mitigasi Brain drain: Pengaruh Employer branding Terhadap Intensi Melamar Kerja Pada Generasi Z

ABSTRAK

Ketatnya perebutan sumber daya manusia dari kalangan Generasi Z memicu berbagai korporasi untuk memformulasikan strategi *employer branding* yang kokoh demi mendongkrak daya pikat institusi sekaligus minat calon tenaga kerja untuk mengajukan lamaran. Riset ini dirancang untuk menginvestigasi dampak *employer branding* dalam menstimulasi intensi melamar kerja, dengan menempatkan *employer attractiveness* sebagai faktor mediasi pada populasi Generasi Z di wilayah Indonesia. Melalui metode kuantitatif berdesain eksplanatori, data primer dihimpun dari 200 sampel Generasi Z yang dipilih lewat prosedur *purposive sampling*. Operasionalisasi variabel dalam studi ini mencakup 8 item pengukuran untuk *employer branding*, 10 item untuk *employer attractiveness*, serta 8 item untuk intensi melamar kerja. Selanjutnya, pengujian hipotesis dan estimasi model dianalisis menggunakan teknik

Covariance-Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) yang dioperasikan via piranti lunak AMOS 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employer branding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employer attractiveness* ($\beta = 0,721$; $p < 0,001$) dan intensi melamar kerja ($\beta = 0,287$; $p = 0,002$). Selanjutnya, *employer attractiveness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi melamar kerja ($\beta = 0,548$; $p < 0,001$). Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa *employer attractiveness* memediasi secara parsial pengaruh *employer branding* terhadap intensi melamar kerja (*indirect effect* = 0,395; 95% CI = 0,262–0,551). Model penelitian mampu menjelaskan 52% variasi *employer attractiveness* ($R^2 = 0,52$) dan 68% variasi intensi melamar kerja ($R^2 = 0,68$). Temuan ini memperkuat *signaling theory* bahwa *employer branding* merupakan sinyal organisasi yang membentuk persepsi daya tarik organisasi dan mendorong meningkatnya intensi melamar kerja pada Generasi Z.

Kata Kunci: *employer branding; employer attractiveness; intensi melamar kerja; generasi z; brain drain.*

PENDAHULUAN

Perkembangan transformasi digital dan globalisasi telah mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia sekaligus meningkatkan persaingan dalam memperoleh talenta berkualitas. Perusahaan tidak lagi hanya bersaing melalui produk dan layanan, tetapi juga melalui kemampuannya membangun citra sebagai tempat kerja yang menarik. Kondisi tersebut semakin penting seiring meningkatnya mobilitas tenaga kerja muda yang memiliki akses luas terhadap informasi mengenai organisasi melalui media digital. Di tengah persaingan tersebut, organisasi dituntut untuk membangun strategi yang mampu menarik kandidat berkualitas sejak tahap rekrutmen.

Indonesia juga menghadapi tantangan dalam mempertahankan talenta muda. Meningkatnya mobilitas tenaga kerja terampil dan ketertarikan bekerja pada perusahaan multinasional maupun di luar negeri menunjukkan bahwa organisasi domestik harus mampu meningkatkan daya saingnya dalam menarik calon karyawan. Kondisi ini berkaitan dengan fenomena *brain drain*, yaitu perpindahan tenaga kerja terampil menuju organisasi atau negara yang menawarkan prospek karier, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan yang lebih baik. Meskipun penelitian ini tidak mengukur *brain drain* secara langsung, fenomena tersebut menjadi konteks penting yang menjelaskan pentingnya peningkatan intensi melamar pada organisasi domestik (Erlisyia et al., 2025; Sari et al., 2025). Guna memenangkan persaingan dalam akuisisi tenaga kerja berkualitas, banyak organisasi mengadopsi pendekatan *employer branding*. Upaya ini merupakan bentuk internalisasi dan eksternalisasi identitas lembaga sebagai tempat bernaung yang ideal dengan cara menyosialisasikan ekosistem organisasi, prinsip dasar perusahaan, kondisi ruang kerja, serta peluang pengembangan kompetensi diri kepada pasar tenaga kerja. Penataan *employer branding* yang impresif terbukti efektif dalam mendongkrak citra positif institusi, sehingga mampu memicu daya tarik dan animo kandidat untuk berkarier di dalamnya (Rokhmah & Wijayanto, 2025).

Implementasi strategi tersebut krusial secara signifikan saat organisasi menargetkan Generasi Z sebagai target rekrutmen. Lahir dan berkembang di tengah

pesatnya era digital, kelompok generasi ini membawa karakteristik unik yang membedakannya dari kohort terdahulu. Dalam menentukan preferensi karier, orientasi mereka tidak lagi berpusat pada aspek kompensasi finansial semata. Generasi Z cenderung menitikberatkan penilaian mereka pada citra institusi, iklim kerja, ketersediaan ruang pengembangan diri, fleksibilitas kerja, serta penyelarasan antara prinsip moral organisasi dengan nilai-nilai personal mereka. Oleh karena itu, keputusan mereka untuk melamar pekerjaan sangat dipengaruhi oleh persepsi terhadap organisasi sebagai tempat bekerja (Amirah et al., 2025; Fadhila, 2026). Dalam proses tersebut, *employer attractiveness* menjadi faktor penting yang menjelaskan bagaimana calon pelamar menilai daya tarik suatu organisasi. *Employer attractiveness* menggambarkan persepsi individu mengenai manfaat yang akan diperoleh apabila bekerja pada organisasi tertentu, baik manfaat ekonomi, sosial, pengembangan karier, maupun nilai psikologis. Intensi seorang individu untuk mengajukan lamaran pekerjaan pada suatu instansi sangat dipengaruhi oleh persepsinya terhadap daya tarik pemberi kerja (*employer attractiveness*). Ketika sebuah organisasi dinilai memiliki daya tarik yang tinggi, kecenderungan calon pelamar untuk memilih organisasi tersebut sebagai tempat berkariyer akan meningkat secara linier (Sari et al., 2025).

Sejumlah literatur terdahulu mengonfirmasi adanya dampak positif dari aktivitas *employer branding* terhadap peningkatan daya tarik pemberi kerja (*employer attractiveness*) sekaligus minat kandidat untuk mengajukan lamaran (Safitri & Novianti, 2024). Sejalan dengan temuan tersebut, riset yang dilakukan oleh Sinurat et al. (2026) turut menegaskan bahwa *employer attractiveness* memegang peranan krusial sebagai salah satu faktor determinan yang menstimulasi niat individu dalam memilih suatu organisasi sebagai tempat berkariyer. Kendati demikian, mayoritas studi terdahulu cenderung menganalisis keterkaitan antarvariabel ini secara parsial. Investigasi yang memposisikan *employer attractiveness* sebagai variabel antara (*mediating variable*) yang menghubungkan *employer branding* dengan intensi melamar kerja—khususnya pada segmen Generasi Z di Indonesia—masih sangat langka ditemukan. Keterbatasan literatur inilah yang membentuk celah penelitian dan mendasari urgensi dilakukannya kajian mendalam ini. Penelitian ini menggunakan *signaling theory* sebagai landasan teori utama. Menurut Spence (1978) dan Muhdiyanto et al. (2024), organisasi memberikan berbagai sinyal kepada calon pelamar melalui informasi mengenai reputasi, budaya organisasi, dan nilai perusahaan. Sinyal tersebut digunakan calon pelamar untuk mengurangi ketidakpastian dalam menilai kualitas organisasi. Dalam penelitian ini, *employer branding* dipandang sebagai sinyal yang dikirimkan organisasi, sedangkan *employer attractiveness* merupakan persepsi yang terbentuk setelah calon pelamar menerima dan menginterpretasikan sinyal tersebut. Persepsi tersebut selanjutnya memengaruhi intensi individu untuk melamar pekerjaan (Amirah et al., 2025; Muhdiyanto et al., 2021).

Bertitik tolak dari pemaparan tersebut, tujuan utama dari riset ini adalah menguji hubungan kausalitas antara *employer branding* dan intensi melamar kerja pada segmen Generasi Z, dengan menempatkan *employer attractiveness* sebagai variabel antara. Temuan dari kajian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara akademis bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia terkait strategi akuisisi bakat dari kelompok Generasi Z. Di samping itu, penelitian ini berupaya memberikan rekomendasi aplikatif bagi organisasi dalam merekayasa identitas pemberi kerja yang impresif demi memikat calon tenaga kerja potensial.

METODE

Desain penelitian ini dirancang dengan pendekatan kuantitatif deskriptif-asosiatif berjenis *explanatory research*, yang berorientasi pada pengujian signifikansi kausalitas antarvariabel yang berakar dari teori terdahulu (Creswell, 2003). Model empiris yang diajukan berfokus pada analisis dampak *employer branding* terhadap variabel intensi melamar kerja pada populasi Generasi Z, di mana *employer attractiveness* diposisikan sebagai jembatan mediasi dalam hubungan tersebut.

Fokus populasi penelitian ini diarahkan pada Generasi Z di wilayah Indonesia berumur 21–27 tahun yang dikategorikan sebagai angkatan kerja siap pakai, baik yang berstatus mahasiswa akhir, *fresh graduate*, maupun *job seeker*. Strategi penarikan sampel menerapkan teknik *purposive sampling*, dengan prasyarat responden merupakan bagian dari Generasi Z yang pernah mengeksplorasi lowongan pekerjaan atau bersentuhan dengan informasi digital terkait profil perusahaan. Ukuran sampel yang dilibatkan berjumlah 110 orang, besaran yang memadai dan memenuhi syarat minimal untuk estimasi pemodelan menggunakan *Covariance-Based Structural Equation Modeling* (CB-SEM). Pengumpulan data primer dilakukan lewat penyebaran kuesioner terstruktur yang dikembangkan dari indikator empiris sebelumnya. Secara teoretis, terdapat 8 indikator untuk merefleksikan variabel *employer branding*, 10 indikator untuk mengukur *employer attractiveness*, serta 8 indikator untuk mengestimasi intensi melamar kerja. Pengukuran sikap responden terhadap setiap pernyataan dinilai dengan konversi skala Likert 1–5.

Tahap awal sebelum analisis struktural adalah melakukan verifikasi validitas konstruk menggunakan prosedur *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Kriteria yang digunakan untuk menetapkan validitas sebuah indikator adalah nilai *standardized loading factor* minimal sebesar 0,60. Di samping itu, pengujian reliabilitas konstruk mengadopsi parameter dari Hair et al. (2022), yang menetapkan batas ambang minimum nilai CR sebesar 0,70 dan nilai AVE minimal 0,50. Penelitian ini memanfaatkan software AMOS versi 24 untuk menjalankan analisis data berbasis *Structural Equation Modeling* (SEM) kovarian. Alur analisis data dipetakan ke dalam beberapa rangkaian langkah, yang meliputi (1) analisis statistik deskriptif, (2) uji validitas beserta reliabilitas, (3)

pengukuran indeks *Goodness of Fit Model*, (4) pengujian hubungan sebab-akibat lewat analisis jalur, (5) estimasi variabel mediasi memakai pendekatan *bootstrapping*, serta (6) analisis koefisien determinasi (R^2) untuk menilai kemampuan variansi variabel endogen. Pengambilan keputusan atas hipotesis penelitian menggunakan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ (5%), dengan ketentuan hipotesis dinilai terbukti secara signifikan jika *p-value* berada di bawah 0,05.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 200 responden yang merupakan generasi Z Indonesia berusia 21-28 tahun dan sedang mencari pekerjaan atau memiliki minat melamar pekerjaan. Analisis deskriptif pada penelitian ini untuk memetakan serta mengilustrasikan kecenderungan persepsi yang diberikan oleh responden terhadap tiap-tiap variabel yang diamati dalam penelitian. Analisis deskriptif ditunjukkan pada [tabel 1](#).

Tabel 1. Statistik deskriptif

Variabel	Mean	Standar Deviasi
<i>Employer branding</i>	3,97	0,58
<i>Employer attractiveness</i>	4,05	0,55
Intensi melamar kerja	3,91	0,60

Data pada [Tabel 1](#) memperlihatkan bahwa skor rata-rata tertinggi diraih oleh variabel *employer attractiveness*, yaitu sebesar 4,05. Temuan ini mengindikasikan sebuah kecenderungan di mana mayoritas responden menilai suatu organisasi sebagai tempat kerja yang impresif apabila didukung oleh citra perusahaan yang luhur, kultur kerja yang kondusif, prospek kenaikan jenjang karier, serta adanya sinkronisasi antara prinsip organisasi dengan ekspektasi personal mereka.

Variabel *employer branding* memperoleh rata-rata sebesar 3,97, yang mengindikasikan bahwa responden menilai citra organisasi, reputasi perusahaan, serta informasi yang disampaikan perusahaan telah memberikan kesan positif. Sementara itu, variabel intensi melamar kerja memperoleh rata-rata sebesar 3,91. Nilai tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki kecenderungan cukup tinggi untuk melamar pekerjaan pada organisasi yang dianggap menarik. Standar deviasi seluruh variabel berada di bawah angka 1,00 sehingga menunjukkan jawaban responden relatif homogen dan tidak memiliki penyebaran yang terlalu besar.

Sebelum dilakukan pengujian model struktural, seluruh indikator diuji menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Berdasarkan ketentuan dari [Hair et al. \(2022\)](#), pengujian reliabilitas sebuah konstruk terpenuhi jika nilai *Construct Reliability* (CR) mencapai minimal 0,70 serta *Average Variance Extracted* (AVE) tidak kurang dari 0,50. Sementara itu, untuk menilai validitas suatu indikator, diperlukan nilai *loading factor* $\geq 0,50$.

Tabel 2. Hasil Uji validitas dan Reliabilitas

Variabel	Loading Factor	CR	AVE
<i>Employer branding</i>	0,701-0,864	0,921	0,594
<i>Employer attractiveness</i>	0,688-0,847	0,936	0,596
Intensi melamar kerja	0,695-0,858	0,914	0,573

Seluruh indikator dinyatakan memenuhi kriteria validitas konstruk setelah uji CFA menunjukkan angka *loading factor* berkisar antara 0,688 hingga 0,864. Tingkat konsistensi internal yang sangat kuat juga teridentifikasi dari nilai *Construct Reliability* yang berada pada rentang 0,914 sampai 0,936. Lebih lanjut, seluruh variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas batasan minimal 0,50, yang berarti indikator-indikator tersebut mampu menjelaskan konstruk pengukuran secara tepat. Kesimpulannya, kelayakan seluruh indikator untuk diaplikasikan dalam pemodelan SEM telah terpenuhi karena teruji valid dan reliabel

Evaluasi model struktural melalui indeks *Goodness of Fit* (GoF) dilakukan sebagai tahapan eksaminasi sebelum pengujian hipotesis. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh kriteria indeks telah mencapai standar yang disyaratkan. Tingkat kesesuaian model yang ideal dibuktikan oleh nilai Chi-square/df yang berada pada angka 1,864. Di samping itu, performa model diperkuat oleh perolehan nilai CFI (0,964), TLI (0,959), GFI (0,918), serta AGFI (0,901) yang secara konsisten telah melampaui batasan minimal yaitu 0,90. Nilai RMSEA yang mencatatkan angka 0,056 juga mengindikasikan bahwa model memiliki estimasi kesalahan yang rendah karena tidak melebihi syarat $< 0,08$. Kesimpulan dari seluruh hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian telah dinyatakan *fit*. Oleh karena itu, tahapan analisis dapat diteruskan pada pengujian hipotesis menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM).

Analisis hipotesis dalam penelitian ini diaplikasikan melalui metode *Covariance-Based Structural Equation Modeling* (CB-SEM) dengan bantuan piranti lunak AMOS 26. Adapun kriteria yang digunakan untuk pengambilan keputusan terhadap hipotesis didasarkan pada perolehan nilai *Critical Ratio* (C.R.) yang melebihi 1,96 serta nilai signifikansi (*p-value*) yang berada di bawah tingkat 0,05.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis Langsung

Hipotesis	Estimate	S.E.	C.R.	P-Value
<i>Employer branding</i> → <i>Employer attractiveness</i>	0,721	0,081	8,901	***
<i>Employer branding</i> → Intensi Melamar Kerja	0,287	0,094	3,053	0,002
<i>Employer attractiveness</i> → Intensi Melamar Kerja	0,548	0,086	6,372	***

Keterangan: *** = $p < 0,001$.

Berdasarkan tabel 3, seluruh hipotesis penelitian diterima. *Employer branding* memberikan kontribusi positif dan signifikan dalam meningkatkan *employer attractiveness*, yang dibuktikan oleh koefisien jalur sebesar 0,721, nilai *Critical Ratio*

(C.R.) mencapai 8,901, serta nilai $p < 0,001$. Hasil ini mengindikasikan bahwa optimalisasi citra perusahaan sebagai penyedia lapangan kerja berbanding lurus dengan meningkatnya daya tarik organisasi tersebut di mata Generasi Z. Analisis data juga menunjukkan bahwa *employer branding* berkontribusi positif dalam meningkatkan intensi melamar kerja dengan perolehan nilai koefisien 0,287, C.R. sebesar 3,053, dan tingkat probabilitas $p = 0,002$. Hasil tersebut membuktikan bahwa ketika sebuah perusahaan mampu membangun citra lembaga yang kokoh, hal tersebut akan mendorong ketertarikan Generasi Z untuk mendaftarkan diri pada organisasi tersebut. Di samping itu, *employer attractiveness* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Intensi Melamar Kerja, dibuktikan dengan nilai koefisien 0,548, nilai C.R. sebesar 6,372, dan $p < 0,001$. Hasil analisis ini mengisyaratkan bahwa peningkatan persepsi terhadap daya pikat suatu perusahaan berbanding lurus dengan besarnya minat Generasi Z untuk mengajukan lamaran kerja di perusahaan tersebut

Pengujian efek mediasi dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* dengan tingkat kepercayaan 95% untuk mengetahui apakah *employer attractiveness* mampu memediasi pengaruh *employer branding* terhadap intensi melamar kerja.

Tabel 4. Hasil Pengujian Efek Mediasi

Jalur Mediasi	Indirect Effect	Lower CI	Upper CI	Keterangan
<i>Employer branding</i> → <i>Employer attractiveness</i> → Intensi Melamar Kerja	0,395	0,262	0,551	Signifikan

Analisis data menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan antara *employer branding* dan intensi melamar kerja melalui *employer attractiveness*, dengan perolehan nilai dampak tidak langsung (*Indirect Effect*) sebesar 0,395. Estimasi pada *confidence interval* 95% menghasilkan rentang nilai 0,262–0,551. Karena nilai nol berada di luar rentang interval kepercayaan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa efek mediasi dalam model ini teruji secara signifikan. Temuan tersebut mengonfirmasi bahwa *employer attractiveness* menjalankan peran sebagai mediator parsial (*partial mediation*) dalam hubungan antara *employer branding* dan intensi melamar kerja. Fenomena ini mengindikasikan bahwa pengaruh *employer branding* terhadap minat melamar tidak hanya terjadi secara langsung, melainkan juga bekerja lewat stimulasi persepsi atas daya pikat organisasi, yang pada gilirannya memperkuat keputusan Generasi Z untuk mengajukan lamaran.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kontribusi *employer branding* dalam menjelaskan variasi variabel *employer attractiveness* adalah sebesar 52% (nilai $R^2 = 0,52$). Adapun 48% variabilitas

sisanya bersumber dari faktor-faktor lain yang berada di luar model analisis ini. Di sisi lain, nilai R^2 untuk *intensi melamar kerja* tercatat sebesar 0,68. angka tersebut mengindikasikan bahwa gabungan antara *employer branding* dan *employer attractiveness* mampu mendefinisikan 68% variasi pada intensi melamar kerja, sedangkan 32% sisanya ditentukan oleh variabel eksternal yang tidak dicakup dalam observasi ini.

Pengaruh *Employer Branding* terhadap *Employer Attractiveness*

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan adanya pengaruh positif sekaligus signifikan dari *employer branding* terhadap *employer attractiveness*. Melalui temuan ini, dapat diinterpretasikan bahwa optimalnya citra instansi sebagai penyedia lapangan kerja berbanding lurus dengan meningkatnya daya tarik organisasi tersebut bagi Generasi Z. Ketika sebuah perusahaan secara konsisten mendesiminasikan informasi mengenai reputasi, budaya di lingkungan kerja, prospek karier, hingga nilai-nilai internalnya, maka organisasi tersebut akan lebih mudah dipandang sebagai tempat kerja yang prospektif. Fenomena ini mengonfirmasi relevansi *signaling theory* dari [Spence \(1978\)](#), yang menegaskan bahwa perusahaan pada dasarnya menyalurkan stimulus atau sinyal tertentu kepada para pencari kerja melalui berbagai informasi resmi yang mereka publikasikan. *Employer branding* merupakan salah satu sinyal penting yang digunakan pencari kerja untuk mengurangi ketidakpastian mengenai kualitas organisasi. Ketika sinyal yang diterima bersifat positif, calon pelamar akan membentuk persepsi bahwa organisasi memiliki daya tarik yang tinggi.

Temuan dalam studi ini turut mengonfirmasi riset terdahulu oleh [Sinurat et al. \(2026\)](#), yang menyimpulkan bahwa dimensi *employer branding* efektif dalam mengoptimalkan *employer attractiveness* di kalangan Generasi Z. Selaras dengan hal tersebut, [Safitri & Novianti \(2024\)](#) dalam penelitiannya juga mendapati bahwa aspek komunikasi perusahaan, kultur kerja, serta reputasi organisasi berkontribusi nyata terhadap pembentukan impresi positif dari para calon tenaga kerja. Atas dasar tersebut, implementasi *employer branding* menjadi sebuah instrumen strategis yang krusial bagi perusahaan demi mendongkrak keunggulan kompetitif dalam merekrut talenta-talenta unggulan.

Pengaruh *Employer Branding* terhadap Intensi Melamar Kerja

Ditemukan bahwa *intensi melamar kerja* dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kekuatan *employer branding* suatu perusahaan. Fenomena tersebut mengisyaratkan bahwa dalam ekosistem pencarian kerja, Generasi Z cenderung lebih selektif dan memprioritaskan organisasi yang memiliki nama baik, citra yang mapan, serta mampu memproyeksikan nilai-nilai korporasi yang sejalan dengan idealisme mereka. Temuan tersebut sejalan dengan *signaling theory*, yang menjelaskan bahwa informasi mengenai organisasi akan diinterpretasikan sebagai sinyal kualitas perusahaan. *Employer branding*

yang positif memberikan keyakinan kepada calon pelamar bahwa organisasi mampu menyediakan lingkungan kerja yang baik, kesempatan berkembang, serta prospek karier yang menjanjikan. Akibatnya, keinginan untuk melamar pekerjaan akan meningkat.

Eksistensi hasil penelitian ini memperkuat studi terdahulu oleh Safitri & Novianti (2024) yang membuktikan pengaruh nyata *employer branding* dalam menstimulasi intensi melamar kerja pada Generasi Z. Di samping itu, Rokhmah & Wijayanto (2025) turut menegaskan bahwa probabilitas organisasi dalam menjaring kandidat akan jauh lebih besar jika didukung oleh pencitraan yang aktif dan terstruktur. Namun, poin penting yang perlu dicatat adalah kekuatan dampak langsung dari variabel *employer branding* menuju intensi melamar ini tercatat masih lebih kecil jika dibandingkan dengan jalur multiplikasi atau pengaruh tidak langsung lewat perantara *employer attractiveness*. Kondisi ini menunjukkan bahwa Generasi Z tidak hanya memperhatikan citra organisasi, tetapi juga mengevaluasi terlebih dahulu apakah organisasi tersebut benar-benar menarik sebagai tempat bekerja sebelum memutuskan untuk melamar (Andini et al., 2025).

Pengaruh *Employer attractiveness* terhadap Intensi Melamar Kerja

Bukti empiris dalam studi ini menunjukkan adanya korelasi positif dan signifikan antara *employer attractiveness* dengan *intensi melamar kerja*. Hal ini mengisyaratkan bahwa penilaian terhadap tingkat kemenarikan suatu organisasi menjadi salah satu faktor fundamental yang menentukan kecenderungan serta preferensi Generasi Z saat memantapkan pilihan untuk melamar kerja. *Employer attractiveness* mencerminkan penilaian calon pelamar terhadap berbagai manfaat yang akan diperoleh ketika bekerja pada suatu organisasi, seperti peluang pengembangan karier, lingkungan kerja, hubungan sosial, penghargaan finansial, serta kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri. Semakin tinggi persepsi tersebut, semakin besar pula keinginan individu untuk menjadi bagian dari organisasi.

Temuan ini mendukung penelitian yang menyatakan bahwa *employer attractiveness* merupakan salah satu determinan utama dalam menarik calon karyawan berkualitas (Berthon et al., 2005; Valentina et al., 2022). Selain itu, penelitian Amirah et al. (2025) menunjukkan bahwa organisasi dengan reputasi digital yang baik akan lebih mudah dipersepsikan sebagai menarik oleh Generasi Z sehingga meningkatkan intensi melamar kerja. Dalam perspektif *signaling theory*, *employer attractiveness* merupakan hasil interpretasi atas sinyal yang diberikan organisasi. Setelah menerima berbagai informasi mengenai perusahaan, calon pelamar akan mengevaluasi apakah organisasi tersebut sesuai dengan kebutuhan, harapan, dan tujuan karier mereka. Atas dasar tersebut, *employer attractiveness* berperan sebagai sebuah perantara psikologis yang menjembatani hubungan antara *employer branding* dengan determinasi personal individu dalam mengajukan lamaran kerja.

Peran Mediasi *Employer attractiveness* pada Pengaruh *Employer branding* terhadap Intensi Melamar Kerja

Data pengujian intervensi menunjukkan keberhasilan *employer attractiveness* dalam memediasi hubungan antara *employer branding* dan *intensi melamar kerja* secara signifikan. Nilai efek tidak langsung terukur sebesar 0,395, di mana batas interval kepercayaan 95% (0,262–0,551) tidak melewati angka nol, yang mengonfirmasi validitas efek tersebut. Di sisi lain, karena jalur langsung yang menghubungkan variabel *employer branding* dengan *intensi melamar kerja* juga menunjukkan hasil yang signifikan, dapat disimpulkan bahwa peran yang dijalankan oleh *employer attractiveness* adalah sebagai pemediasi sebagian (*partial mediation*)

Melalui temuan ini, dapat disimpulkan bahwa keberadaan *employer branding* yang positif tidak langsung menggerakkan keputusan Generasi Z untuk melamar pekerjaan. Peran krusial dari strategi pencitraan ini adalah menstimulasi kerangka berpikir para calon pelamar, sehingga tercipta persepsi bahwa organisasi tersebut merupakan tempat kerja yang prospektif dan menarik. Persepsi inilah yang kemudian meningkatkan keinginan individu untuk mengajukan lamaran kerja. Dengan kata lain, *Employer attractiveness* menjadi mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana *employer branding* diterjemahkan menjadi intensi melamar kerja. Hasil penelitian ini memperkuat *signaling theory* (Spence, 1978), yang menjelaskan bahwa organisasi mengirimkan berbagai sinyal kepada calon pelamar melalui reputasi perusahaan, budaya organisasi, nilai perusahaan, dan komunikasi perusahaan. Sinyal tersebut kemudian diinterpretasikan oleh pencari kerja sebagai indikator kualitas organisasi. Ketika sinyal yang diterima bersifat positif, calon pelamar akan membentuk persepsi bahwa organisasi memiliki daya tarik yang tinggi, sehingga meningkatkan niat untuk melamar pekerjaan.

Hasil studi ini senada dengan dokumentasi riset dari Sinurat et al. (2026), yang menegaskan bahwa *employer attractiveness* bertindak sebagai instrumen krusial dalam menjembatani korelasi antara strategi instansi dan kecenderungan melamar kerja pada Generasi Z. Selaras dengan premis tersebut, Safitri & Novianti (2024) dalam analisisnya juga membuktikan bahwa nama baik korporasi berkontribusi dalam mendongkrak pikat organisasi, yang pada fase berikutnya menstimulasi intensi para pencari kerja. Selain itu, penelitian Sinurat et al. (2026) menjelaskan bahwa organisasi yang mampu membangun citra positif melalui berbagai media akan lebih mudah dipersepsikan menarik oleh pencari kerja muda. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa organisasi tidak cukup hanya membangun citra perusahaan melalui kegiatan promosi atau komunikasi eksternal. Organisasi juga perlu memastikan bahwa citra tersebut diterjemahkan menjadi pengalaman dan persepsi positif mengenai lingkungan kerja, kesempatan pengembangan karier, hubungan sosial, serta nilai organisasi. Dengan demikian, *employer branding* yang dibangun akan menghasilkan *employer attractiveness* yang tinggi dan pada akhirnya meningkatkan intensi melamar kerja Generasi Z.

Kontribusi teoretis dari studi ini memperkaya khazanah literatur manajemen sumber daya manusia dengan membuktikan posisi *employer attractiveness* sebagai variabel intervensi primer. Keberadaan variabel ini menjadi kunci dalam mengurai alur pengaruh *employer branding* terhadap *intensi melamar kerja*, khususnya pada lingkup populasi Generasi Z di Indonesia. Temuan ini sekaligus menjadi kebaruan penelitian karena menguji mekanisme mediasi tersebut dalam satu model SEM berbasis Signaling Theory, yang masih relatif terbatas dalam penelitian sebelumnya, khususnya pada konteks pasar tenaga kerja Indonesia.

KESIMPULAN

Evaluasi dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji bagaimana dampak *employer branding* terhadap intensi melamar kerja serta *employer attractiveness*, dengan menempatkan *employer attractiveness* sebagai faktor mediasi bagi Generasi Z di Indonesia. Melalui pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dioperasikan dengan program AMOS, temuan analitis mengonfirmasi bahwa seluruh hipotesis yang diajukan dalam studi ini terbukti signifikan dan dapat diterima.

Analisis data menunjukkan empat temuan utama. Pertama, *employer branding* terbukti memberikan kontribusi positif yang signifikan dalam meningkatkan *employer attractiveness*, yang berarti optimalnya citra organisasi berkorelasi langsung dengan tingginya daya tarik perusahaan di mata Generasi Z. Kedua, pengaruh positif dan signifikan juga ditemukan antara *employer branding* terhadap minat melamar pekerjaan; artinya, reputasi serta nilai positif yang dibangun perusahaan secara efektif memperkuat intensi Generasi Z untuk bergabung. Ketiga, tingginya daya tarik organisasi (*employer attractiveness*) secara signifikan memicu peningkatan niat melamar kerja, menegaskan bahwa aspek ini menjadi stimulus krusial bagi pelamar. Terakhir, *employer attractiveness* terkonfirmasi menjalankan peran sebagai mediator parsial dalam hubungan *employer branding* terhadap intensi melamar. Pola ini mengindikasikan bahwa dampak *branding* tidak hanya bersifat langsung, melainkan juga bekerja secara tidak langsung dengan cara menstimulasi persepsi daya tarik organisasi terlebih dahulu sebelum akhirnya memengaruhi keputusan melamar.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat *signaling theory*, yang menjelaskan bahwa informasi dan citra organisasi merupakan sinyal yang digunakan calon pelamar untuk menilai kualitas organisasi sebelum mengambil keputusan untuk melamar pekerjaan. Dari aspek praktis, temuan ini mengindikasikan urgensi bagi perusahaan untuk mengonstruksi *employer branding* secara kokoh dan berkesinambungan demi mendongkrak daya tarik organisasi bagi Generasi Z. Implementasi strategi tersebut dapat diakomodasi melalui beberapa langkah taktis, seperti peningkatan reputasi korporasi, diseminasi nilai-nilai organisasi, penciptaan iklim kerja yang kondusif, penyediaan jalur akselerasi karier, hingga optimalisasi pengalaman pelamar sepanjang fase rekrutmen. Di

samping itu, secara teoretis studi ini memperkaya khazanah literatur manajemen sumber daya manusia lewat pengajuan sebuah model integratif yang memadukan variabel *employer branding*, *employer attractiveness*, dan intensi melamar pekerjaan yang dispesifikasikan pada karakteristik Generasi Z di Indonesia. Model tersebut dapat menjadi acuan bagi organisasi dalam merancang strategi untuk menarik talenta muda yang berkualitas di tengah persaingan pasar kerja yang semakin kompetitif.

Implikasi Penelitian

Bagi praktisi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa investasi dalam *employer branding* bukan hanya bertujuan meningkatkan popularitas perusahaan, tetapi juga membangun persepsi positif yang mendorong minat Generasi Z untuk bergabung. Organisasi perlu menyampaikan *Employee Value Proposition* (EVP) secara konsisten melalui berbagai media komunikasi, menampilkan budaya kerja yang mendukung pengembangan karier, serta membangun lingkungan kerja yang sesuai dengan karakteristik Generasi Z.

Bagi kalangan peneliti, temuan dalam riset ini membuka peluang akselerasi teoretis melalui pengembangan kerangka penelitian yang lebih holistik. Hal ini dapat diwujudkan dengan melibatkan variabel-variabel komplementer seperti reputasi organisasi, *person–organization fit*, rekrutmen berbasis media sosial, maupun *job pursuit intention*. Penambahan dimensi-dimensi baru tersebut akan memberikan kontribusi penting dalam memetakan serta mendalami fenomena perilaku pencari kerja muda di lingkup domestik secara lebih komprehensif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penyusunan karya ilmiah ini tidak lepas dari fasilitasi sarana dan prasarana serta iklim akademik yang kondusif dari Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Aceh, khususnya Program Studi Magister Manajemen. Oleh karena itu, rasa terima kasih yang mendalam dihaturkan atas segala bentuk dukungan yang telah diberikan selama proses riset berlangsung

DAFTAR PUSTAKA

- Amirah, F., Wulandari, R., & Zalsabila, R. (2025). Systematic Literature Review: Tantangan dan Strategi Kepemimpinan di Era Digital dalam Mengelola Generasi Z. *Journal of Psychology Today*, 3(4), 263-271.
- Andini, A. C., Muhdiyanto, M., & Ibrahim, M. W. (2025). Work–Family Conflict, Job Stress, and Burnout as Predictors of Turnover Intention: Evidence from Central Java. *Borobudur Management Review*, 5(1), 39-53.

- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in *employer branding*. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172.
- Creswell, J. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods*: Sage Publications.
- Erlisya, V., Aulia, A., Clodya, F., & Pangestoeti, W. (2025). Fenomena# Kaburajadulu: Analisis Dampak *Brain drain* Terhadap Perekonomian Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(6), 171-177.
- Fadhila, P. R. (2026). Ekspetasi Generasi Z terhadap Sistem Karier dan Reward: Tantangan Baru bagi HR Manager. *Anthronomics: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(1), 41-55.
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research methods in applied linguistics*, 1(3), 100027.
- Muhdiyanto, M., Yuniawan, A., & Mas'ud, F. (2021). *Creative process engagement mediate the relation between proactive personality, creativity employee, and innovation*. Paper presented at the Journal of International Conference Proceedings (JICP).
- Muhdiyanto, M., Yuniawan, A., & Masud, F. (2024). Creativity and Business Performance SMEs: The Interaction Between Job Complexity and Creative Process Engagement. *Salud, Ciencia y Tecnología-Serie de Conferencias*, 3(1452), 1.
- Rokhmah, P. N. A., & Wijayanto, A. (2025). *Employer branding 4.0: Daya Tarik dan Retensi Generasi Z di Dunia Kerja Digital*. *Bookchapter Manajemen SDM*, 1, 696-734.
- Safitri, R., & Novianti, K. R. (2024). *Employer branding: Company reputation and organizational attractiveness to attract talented employees*. *J-MACC: Journal of Management and Accounting*, 7(1).
- Sari, I. P., Al-Phasa, N. F., Muhammad, A. I., Feriansyah, R. A., Rifqi, M., & Zulfika, M. Z. (2025). Ketika Talenta Pergi: Menelisik Dampak *Brain drain* Terhadap Kemajuan Indonesia. *Arini: Jurnal Ilmiah dan Karya Inovasi Guru*, 2(1), 99-111.
- Sinurat, I., Gultom, P. A., Silalahi, D., & Sitompul, P. (2026). Analisis Pengaruh *Employer branding* & E-Recruitment Terhadap Minat Melamar Pekerjaan Dengan Reputasi Perusahaan Sebagai Variabel Intervening. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 9(1), 848-859.
- Spence, M. (1978). Job market signaling. In *Uncertainty in economics* (pp. 281-306): Elsevier.
- Valentina, R. D., Muhdiyanto, M., & Suwanto, S. (2022). Employee Engagement Memediasi Quality Of Work Life Dan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI*, 2(3), 570-583.