

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen

Kinicki, Angelo dan Williams, Bryan K. (2016) mendefinisikan manajemen sebagai (1) pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan (2) mengintegrasikan pekerjaan orang melalui (3) *planning, organizing, leading*, dan *controlling* sumber daya organisasi. Sedangkan Koontz, Harold dan Weihrich, Heinz (2012) menjelaskan bahwa manajemen memiliki definisi sebagai sebuah proses mendesain dan memelihara sebuah lingkungan dimana didalamnya terdapat individual, yang saling bekerja sama dalam sebuah kelompok, yang bekerja secara efisien untuk mencapai suatu tujuan yang dipilih. Lalu Griffin, R. W. (2016) menjelaskan bahwa manajemen adalah sekumpulan aktivitas (yang termasuk didalamnya *planning* dan *decision making, organizing, leading*, dan *controlling*) yang diarahkan kepada sumber daya organisasi (*human, financial, physical*, dan *information*) dengan tujuan mencapai *organizational goals* dengan cara yang efisien dan efektif.

Dalam bukunya yang berjudul "*Principles of Management*", F.W. Taylor menjelaskan bahwa terdapat 7 fungsi manajemen yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah tugas utama manajemen. Tidak ada yang berhasil tanpa perencanaan. Perencanaan berarti memutuskan terlebih dahulu apa yang perlu dilakukan dalam waktu dekat. Dalam dunia korporat, organisasi harus

mencapai tujuan. Perencanaan melibatkan penentuan tujuan dan sasaran yang akan dicapai organisasi dalam periode waktu tertentu, mengembangkan alternatif dan memilih tindakan terbaik dari opsi yang tersedia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Oleh karena itu perencanaan adalah tindakan menuju masa depan, yang juga termasuk memprediksi masa depan. Memprediksi masa depan didasarkan pada analisis masa lalu dalam kaitannya dengan masa kini. Dengan mengantisipasi tujuan organisasi masa depan, perencanaan memberikan arah dan arah kepada manajer dalam pelaksanaan berbagai fungsi organisasi. Pada tahap perencanaan, manajer menentukan terlebih dahulu ke mana harus pergi, bagaimana pergi, apa yang harus dilakukan dan oleh siapa. Mereka juga berusaha mengantisipasi dan menangani masalah yang mungkin muncul di masa depan.

Berikut merupakan kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan fungsi perencanaan manajemen:

- a. Memvisualisasikan posisi masa depan organisasi
- b. Menentukan tujuan
- c. Memilih tindakan terbaik di masa depan
- d. Merumuskan kebijakan, program, anggaran, jadwal
- e. Menetapkan prosedur, dan standar kinerja
- f. Meramalkan masalah di masa depan, dan mengembangkan cara untuk mengatasinya

g. Membandingkan kegiatan organisasi di masa lalu dengan kegiatan saat ini.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian dapat didefinisikan sebagai menempatkan pekerjaan, proses, otoritas, sumber daya, dan orang-orang dalam urutan yang benar sehingga semua fungsi organisasi dilakukan secara jelas dan sistematis.

Organisasi yang tepat memastikan pencapaian tujuan secara tepat waktu dan meminimalkan kekacauan dan penyalahgunaan pekerjaan. Pengorganisasian mendefinisikan berbagai hubungan dalam organisasi seperti: otoritas-bertanggung jawab dan hubungan antar departemen.

Seperti halnya perencanaan, pengorganisasian adalah aktivitas berkelanjutan yang berubah seiring dengan perubahan fungsi organisasi.

Tugas pengorganisasian berbeda tergantung pada tujuan dan sasaran yang berbeda. Misalnya, pengorganisasian fungsi dan proses kerja dari departemen akuntansi berbeda dari departemen pemasaran.

Beberapa fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut :

- a. Mendefinisikan dan menggambarkan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang direncanakan
- b. Pengelompokan kegiatan antar berbagai departemen
- c. Tetapkan tugas kepada orang-orang di posisi tertentu
- d. Mendelegasikan otoritas kepada individu
- e. Jelaskan peran dan tanggung jawab kepada setiap orang

- f. Mendefinisikan hubungan otoritas horizontal dan vertikal di seluruh organisasi

3. Kepegawaian

Sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang penting untuk mempekerjakan jumlah orang yang tepat di posisi yang tepat dengan keterampilan dan kemampuan yang tepat. Ini juga termasuk pelatihan dan pengembangan lebih lanjut orang sehingga tujuan organisasi berhasil dicapai. Ini melibatkan pemilihan dan penempatan personel yang berkualitas. Selain seleksi, pelatihan dan pengembangan staf, hal ini juga termasuk mempromosikan yang terbaik, memensiunkan orang tua, mengevaluasi kinerja seluruh karyawan dan remunerasi yang sesuai bagi karyawan. Keberhasilan perusahaan tergantung pada keberhasilan fungsi SDM. Beberapa fungsi SDM meliputi:

- a. Menentukan persyaratan sumber daya manusia organisasi
- b. Merekrut individu dengan keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan
- c. Memberikan penempatan dan orientasi kepada individu
- d. Menyediakan program pelatihan dan pengembangan untuk individu
- e. Mengevaluasi kinerja individu
- f. Melakukan transfer, promosi, penempatan individu

4. Pengarahan (*Directing*)

Pelaksanaan pekerjaan sebenarnya dimulai dengan kepemimpinan, yang meliputi arahan, bimbingan dan motivasi karyawan. *Mentoring* berarti

mempengaruhi, mendorong, menasihati, memimpin dan membimbing karyawan untuk bekerja menuju tujuan organisasi. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah proses dimana manajer mengarahkan, membimbing dan mengendalikan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini dianggap sebagai inti dari proses manajemen, karena keberhasilan semua fungsi manajemen lainnya seperti perencanaan, pengorganisasian, dan sumber daya manusia bergantung pada fungsi kepemimpinan. Komunikasi dan koordinasi adalah dua bagian penting dari kepemimpinan. Komunikasi adalah interaksi verbal atau non-verbal antara atasan dan bawahan. Di sisi lain, koordinasi didefinisikan sebagai kegiatan di mana orang yang berbeda dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Kegiatan yang dilakukan dalam fungsi pengarahan adalah sebagai berikut :

- a. Mendukung dan membimbing bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan.
- b. Memerintah dan menginstruksikan bawahan dalam pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka
- c. Melatih bawahan dalam metode kerja yang efektif
- d. Mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan
- e. Dorong bawahan Anda untuk melakukan yang terbaik.

5. Koordinasi

Koordinasi adalah pengelolaan saling ketergantungan dalam situasi kerja.

Ini adalah sinkronisasi reguler atau koordinasi upaya individu yang saling

bergantung. Dalam perusahaan modern, yang terdiri dari angka departemen, seperti produksi, pembelian, penjualan, keuangan, personil dll., Mereka semua perlu merencanakan aktivitas saling ketergantungan mereka dengan benar dan menggabungkan pekerjaan yang didistribusikan secara efektif. Koordinasi berarti menjaga pengeluaran sebanding dengan sumber daya keuangan; peralatan dan perkakas untuk keperluan produksi; persediaan untuk tingkat konsumsi; Penjualan ke produksi. Perusahaan dengan koordinasi yang baik dapat mempertimbangkan beberapa poin penting:

- a. Setiap departemen bekerja bersama-sama dengan yang lain. Perusahaan tahu apa yang harus disampaikan dan kapan; produksi mengetahui tujuannya; Pemeliharaan menjaga peralatan dan perkakas dalam kondisi baik.
- b. Setiap divisi, divisi dan subdivisi menerima informasi tentang divisi mana yang akan terlibat dalam misi bersama.
- c. Jadwal kerja dari berbagai departemen selalu disesuaikan dengan keadaan.

6. Motivasi

Tujuan dan sasaran dicapai dengan motivasi. Motivasi meliputi peningkatan kecepatan pelaksanaan kerja dan pengembangan kemauan karyawan. Itulah yang dilakukan oleh para pemimpin yang banyak akal. Karyawan mengharapkan kondisi iklim yang menguntungkan untuk pekerjaan mereka, perlakuan yang adil, insentif moneter dan non-moneter, komunikasi yang efektif, dan pendekatan yang terinformasi.

7. Pengendalian

Pengendalian adalah tahap terakhir dari proses manajemen, tetapi memainkan peran penting yang tanpanya seluruh proses manajemen tidak lengkap. Ini dapat didefinisikan sebagai fungsi yang mengukur kinerja aktual dan yang diinginkan. Jika kinerja aktual menyimpang dari kinerja yang diinginkan, penyimpangan tersebut dihilangkan atau diminimalkan sama sekali.

Pada dasarnya ada dua jenis mekanisme kontrol, yaitu. proaktif dan reaktif. Mekanisme antisipatif mencoba memprediksi hambatan di masa depan dan segera menyelesaikannya. Pendekatan reaktif bertujuan untuk memperbaiki kerusakan yang dilakukan untuk mencegah kerugian serupa di masa depan. Operasi terakhir, yang tidak kalah pentingnya, membutuhkan pelaksanaan beberapa langkah yang menentukan:

- a. Menetapkan standar kinerja
- b. Mengukur kinerja aktual
- c. Tentukan kesenjangan antara standar yang ditetapkan dan kinerja yang dicapai
- d. Mengambil tindakan korektif

Aktivitas yang paling penting dalam fungsi kontrol adalah umpan balik.

Tindakan pengendalian tidak dapat berhasil diterapkan tanpa umpan

balik yang memadai. Umpan balik tentang rencana spesifik dapat membantu mengidentifikasi area untuk perbaikan.

Fungsi pengendalian melibatkan kegiatan-kegiatan berikut:

- a. Membawa hasil aktual lebih dekat ke hasil yang diinginkan
- b. Meningkatkan tingkat kinerja semua kegiatan yang dilakukan

Menurut Sutevski (2010), salah satu individu yang mendalami bidang manajemen, menyebutkan bahwa seorang pekerja juga harus memiliki 3 *skill* utama yaitu:

1. *Technical skills*, adalah kemampuan seseorang untuk menerapkan ilmunya pada pekerjaannya sehingga pekerjaan yang dilakukannya lebih efektif dan efisien.
2. *Human skills*, yaitu kemampuan untuk memahami bahwa dalam bekerja segala sesuatu harus dilakukan bersama juga berkaitan dengan kecerdasan emosional.
3. *Conceptual skills*, yang memiliki kemampuan untuk menganalisis, memahami dan membandingkan masalah yang ada dan menemukan solusi yang tepat untuk setiap masalah.

Salah satu poin penting yang terdapat dalam manajemen adalah unsur manajemen yang dicetuskan oleh Henry Fayol dalam bukunya yang berjudul "*Principles of Management*" yang memiliki *The Five M's in the business*, berupa :

1. *Man*

Manajemen adalah seni menyelesaikan sesuatu oleh sekelompok orang. Oleh karena itu ketersediaan tenaga kerja yang berkualitas, terdidik,

terampil, berpengalaman dan berkualitas dimanapun dan kapanpun merupakan faktor terpenting dalam manajemen.

2. *Machines*

Manajemen adalah seni mengetahui apa yang ingin dilakukan seseorang dan kemudian melakukannya dengan cara terbaik dan hemat biaya. Tak perlu dikatakan bahwa ketersediaan mesin dan perangkat yang kuat sangat penting untuk menyelesaikan tugas dengan cara terbaik dan hemat biaya.

3. *Materials*

Kualitas, kuantitas, ketersediaan, harga/biaya pasar dan pengangkutan bahan mentah, produk setengah jadi dan produk jadi tidak perlu ditekankan. Ini jelas merupakan faktor yang sangat penting dalam keberhasilan manajerial.

4. *Money*

Modal finansial adalah uang yang digunakan pengusaha dan perusahaan untuk membeli produk mereka atau memberikan layanan mereka kepada industri yang membutuhkannya. Ketersediaan sumber keuangan untuk operasi perusahaan sangat penting, terutama mengenai perolehan barang modal, bahan baku, peralatan dan bahan habis pakai, serta ketersediaan modal kerja.

5. *Methods*

Ketika datang untuk melakukan sesuatu dengan cara terbaik dan termurah, itu juga tergantung pada bagaimana semuanya dilakukan. Artinya, menurut metode mana barang tersebut diproses. Metode yang tepat ini memastikan

kualitas, kuantitas, dan pengiriman tepat waktu yang dibutuhkan. Ini memastikan bahwa tujuan manajemen tercapai.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa arti, menurut Snell, Scott A. dan Morris, Shad S. (2019) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah proses mengelola bakat sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Mondy, R. Wayne dan Martocchio, Joseph J. (2016) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai sebuah proses penggunaan kelompok individu untuk mencapai tujuan organisasi. Dessler (2016) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses *acquiring, training, appraising, dan compensating* karyawan, memenuhi kebutuhan karyawan, kesehatan dan keselamatan, serta memperhatikan masalah keadilan antar karyawan.

Menurut Dessler (2016) dalam bukunya yang berjudul “*Human Resource Management*”, manajemen sumber daya manusia memiliki peranan sebagai berikut:

1. Menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat
2. Membimbing karyawan yang baru masuk perusahaan (orientasi)
3. Melatih karyawan dalam pekerjaan yang baru untuk mereka
4. Meningkatkan performa kerja setiap karyawan
5. Memperoleh kerjasama kreatif dan mengembangkan hubungan kerja yang lancar

6. Menafsirkan atau menjelaskan kebijakan dan prosedur perusahaan
7. Mengatur biaya tenaga kerja
8. Mengembangkan kemampuan setiap karyawan
9. Menciptakan dan mempertahankan moral departemen
10. Melindungi kesehatan dan kondisi fisik karyawan

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan, dan teori tersebut dijelaskan oleh Cushway dalam Priyono (2010) yaitu :

1. Saat merancang kebijakan SDM, pertimbangkan manajemen untuk memastikan bahwa organisasi memiliki karyawan yang termotivasi dan berkinerja tinggi yang selalu siap untuk mengelola perubahan dan memenuhi tanggung jawab pekerjaan mereka sesuai dengan hukum.
2. Menerapkan dan memelihara semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan tercapainya tujuan organisasi.
3. Membantu dalam mengembangkan keseluruhan arah dan strategi organisasi, khususnya yang berkaitan dengan dampak SDM.
4. Tawarkan dukungan dan kondisi yang membantu manajer mencapai tujuan mereka.
5. Tangani krisis dan situasi sulit dalam hubungan karyawan dengan cara yang tidak menghalangi organisasi untuk mencapai tujuannya.
6. Menyediakan sarana komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai penjaga standar dan nilai manajemen sumber daya organisasi.

Menurut Priyono (2010), manajemen sumber daya manusia juga memiliki empat fungsi penting yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan untuk kebutuhan sumber daya manusia.

Fungsi ini memiliki dua fungsi utama, yang pertama adalah merencanakan dan mengantisipasi kebutuhan tenaga kerja jangka pendek dan jangka panjang organisasi. Kegiatan lainnya adalah analisis pekerjaan organisasi, yang mendefinisikan tugas, tujuan, keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan. Kedua fungsi tersebut sangat penting dalam proses implementasi fungsi HRM agar berjalan efektif.

2. *Staffing* sesuai dengan kebutuhan organisasi

Setelah kebutuhan SDM ditentukan, langkah selanjutnya adalah mengisi posisi yang tersedia. Pada fase akuisisi pegawai ini terdapat dua fungsi yang diperlukan, yang pertama adalah pencarian calon karyawan atau pencari kerja yang potensial (proses rekrutmen), fungsi yang kedua adalah pemilihan kandidat atau kandidat yang paling berkualitas (seleksi).

3. Penilaian kinerja karyawan

Kegiatan ini dilakukan setelah pelamar atau calon mengikuti kegiatan organisasi. Organisasi memutuskan cara terbaik untuk bekerja dan kemudian menghargai kinerja. Disisi lain, organisasi juga harus menganalisa jika terjadi kinerja negatif dimana pegawai tidak memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan. Dua fungsi utama

dilakukan dalam penilaian kinerja ini, di satu sisi menilai dan mengevaluasi perilaku karyawan dan di sisi lain menganalisis dan memotivasi perilaku karyawan. Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai. Kegiatan ini rawan konflik.

4. Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja

Saat ini pusat perhatian MSDM mengarah pada 3 kegiatan strategis, yaitu:

- a. Menetapkan, merencanakan, dan menerapkan program pelatihan dan pengembangan SDM untuk meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan
- b. Meningkatkan kualitas lingkungan kerja, terutama melalui program peningkatan kualitas kehidupan kerja dan produktivitas
- c. Meningkatkan kondisi kerja fisik untuk memaksimalkan kesehatan dan keselamatan karyawan.

Salah satu dari tiga hasil kegiatan strategis adalah perbaikan atau peningkatan kualitas fisik dan non fisik lingkungan kerja. Setelah tenaga kerja yang dibutuhkan terisi, organisasi mempekerjakannya, membayar gajinya dan memberikan kondisi yang membuatnya merasa tertarik dan nyaman dengan pekerjaan tersebut. Oleh karena

itu, organisasi juga harus menetapkan standar seberapa efektif hubungan industrial dapat dilakukan. Dalam hal ini terdapat tiga kegiatan utama, yaitu:

- a. Mengakui dan menghormati hak-hak pekerja
- b. Negosiasi dan prosedur untuk mengajukan keluhan karyawan
- c. Melakukan penelitian tentang kegiatan-kegiatan manajemen sumber daya manusia

Dessler (2013), manajemen sumber daya manusia terdiri dari kegiatan seorang manajer untuk merencanakan (*plan*), menarik karyawan (*attract*), mengembangkan (*develop*), dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif (*retain*), seperti :

1. Merencanakan sumber daya manusia yang dibutuhkan, termasuk pengembangan strategi yang sistematis dan komprehensif untuk memahami kebutuhan karyawan saat ini dan mengantisipasi kebutuhan karyawan di masa mendatang melalui perencanaan kerja.
2. Menarik karyawan (*employee recruitment*) Meliputi rekrutmen yaitu pencarian dan seleksi calon karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan yaitu penyaringan calon karyawan untuk mencari yang terbaik. Selanjutnya, lakukan wawancara untuk menentukan apakah karyawan yang dipilih cocok untuk pekerjaan tetap berdasarkan *resume* (CV).
3. Pengembangan personil (*employee development*) melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan (*development*). Pelatihan dan pengembangan lebih lanjut ditawarkan kepada karyawan yang baru bergabung dengan perusahaan. Karyawan yang telah lama bekerja di perusahaan menerima pengembangan atas upaya dan kontribusi mereka kepada perusahaan

dan dapat melakukan studi kinerja yang menawarkan kesempatan kepada karyawan untuk memimpin proyek di mana mereka dapat meningkatkan keterampilan mereka.

2.1.3 Konsep Generasi

Konsep generasi adalah istilah yang memiliki arti berbeda tergantung pada bidang pengetahuan. Konsep ini bisa merujuk pada usia, silsilah atau silsilah, serta periode sejarah. Pada penelitian ini peneliti akan berfokus pada empat definisi generasi yang diusulkan oleh Attias-Donfut (1988) dalam Gentina (2020) : (Gen Z in Asia).

1. Generasi dari segi demografis, mengelompokkan orang-orang yang termasuk dalam rentang usia yang sama.
2. Generasi dari segi silsilah dan keluarga, menandakan adanya perbedaan antara generasi yang lebih tua (orangtua dan kakek nenek) dengan generasi yang lebih muda (anak – anak).
3. Generasi dari segi historis, yang menunjukkan waktu yang dibutuhkan oleh seorang individu atau anak untuk menjadi independen dan terintegrasi dalam kehidupan publik (diperkirakan rata-rata pada umur 30 tahun).
4. Generasi dari segi sosio-kognitif atau sosiologis, Konsep generasi ini menyatukan kelompok-kelompok individu yang lahir dalam kurun waktu yang sama yang mengalami kejadian unik yang sama dalam sejarah yang dapat mempengaruhi pembentukan kepribadian mereka.

Sebagai contoh generasi *baby boomers* yang melewati peristiwa *vietnam war*, generasi *millennials* yang mengalami peristiwa 9/11 serta krisis finansial. Dan untuk generasi Z, peristiwa yang mengubah hidup mereka adalah krisis *coronavirus* yang menyebabkan tutupnya sekolah, adanya karantina, dan tingginya angka pengangguran.

2.1.4 *Employer Image*

Cable dan Turban, 2001; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, menyatakan bahwa *employer image* berkaitan erat dengan tanggapan individu. *Employer image* sendiri memiliki arti serangkaian keyakinan yang dimiliki oleh individu yang merupakan *job seeker* atau calon kandidat terhadap beberapa elemen yang identik dengan perusahaan contohnya seperti atribut perusahaan (*organizational attractiveness*), kondisi didalam lingkup pekerjaan (*employment conditions*), hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan (*job attributes*), dan yang terakhir berkaitan dengan individu yang bekerja dengan perusahaan (*employer*). Tanggapan individu tersebut merupakan kesan atau impresinya mengenai suatu perusahaan yang menimbulkan pertanyaan apakah perusahaan tersebut merupakan tempat bekerja yang baik atau ideal.

Menurut Backhaus dan Tikoo, 2004; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, perusahaan yang dianggap baik dalam industri ketenagakerjaan oleh karyawan (*employee*) maupun pencari pekerjaan (*jobseekers*) dapat diperhatikan secara jelas melalui citra perusahaan

(*organization image*) berdasarkan usaha-usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk membedakan organisasinya dengan organisasi lain. Dan *employer image* merupakan hasil yang didapatkan oleh perusahaan dari kegiatan strategis yang dilakukan oleh perusahaan yang bisa dikenal dengan nama *employer branding*, yang merupakan usaha perusahaan untuk mengkaitkan perusahaan dengan hal-hal tertentu contohnya seperti nilai perusahaan (*company values*), keuntungan jika bekerja untuk perusahaan (*benefits*) dan *behaviors*.

Sehingga menurut Myrden dan Kelloway, 2015; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, hal yang berkaitan dengan perusahaan tersebut membentuk citra perusahaan sebagai pemberi kerja (*employer image*) dan satu hal lainnya adalah citra yang dibentuk ini mempengaruhi daya tarik perusahaan diantara pencari pekerjaan (*job seekers*). Backhaus dan Tikoo, 2004; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020 juga menyatakan, melalui nilai-nilai yang sudah dibentuk tersebut dapat mempermudah perusahaan untuk berkomunikasi dan menarik calon pekerja (*potential employees*).

Priyadarshi, 2011; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020 menyatakan, usaha perusahaan dalam membentuk *employer image* dapat dianggap sebagai alat strategis perusahaan untuk menarik (*attracting*) dan mempertahankan (*retaining*) karyawan. Backhaus dan Tikoo (2004) menambahkan bahwa salah satu peran penting lainnya dalam pembentukan

employer image adalah memberikan gambaran kegiatan perusahaan yang dapat memberikan gambaran kepada orang luar atau kepada *potential employees*, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi keputusan mereka untuk melamar pekerjaan di perusahaan tersebut, baik melalui jalur komunikasi formal yang terdiri dari kegiatan rekrutmen dan iklan atau jalur komunikasi non formal seperti *word of mouths*.

Cable dan Turban, 2001; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, juga menambahkan bahwa proses perusahaan untuk membentuk *employer image* ini memberikan gambaran “pengalaman kerja yang positif” didalam organisasi, sekaligus membantu perusahaan memberikan gambaran kepada calon pekerja bahwa perusahaan merupakan tempat yang baik untuk bekerja. Melalui jalur komunikasi yang sudah dijelaskan diatas, ada tiga hal yang dapat dikomunikasikan perusahaan untuk membentuk *employer image*, yaitu:

1. Informasi mengenai perusahaan (*Employer information*)

Merupakan hal-hal yang berkaitan dengan aspek-aspek objektif perusahaan, yang didalamnya terdapat aturan perusahaan, prosedur perusahaan serta norma yang berlaku diperusahaan.

2. Informasi mengenai pekerjaan (*Job information*)

Berkaitan dengan berbagai pengetahuan mengenai atribut pekerjaan tertentu. Atribut pekerjaan ini biasanya sudah dibentuk oleh perusahaan

saat melakukan kegiatan *man power planning* sehingga perusahaan dapat menempatkan individu yang tepat pada pekerjaan yang tepat.

3. Informasi mengenai SDM (*People information*)

Informasi ini berkaitan dengan berbagai macam individu yang berada di perusahaan. Dan informasi lengkap mengenai individu yang bekerja di perusahaan dicantumkan oleh perusahaan pada laporan tahunan dan merupakan individu yang menduduki posisi strategis.

2.1.5 *Corporate Image*

Penggunaan istilah *corporate image* lebih sering digunakan dalam penelitian dibidang *marketing*, serta memiliki berbagai definisi yang berbeda. Keller, 1993; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, mendefinisikan *corporate image* sebagai persepsi terhadap organisasi yang tercermin dalam asosiasi yang terdapat dalam pikiran konsumen, definisi ini dilihat dari segi konsumen produk perusahaan. Definisi lainnya dinyatakan oleh Abd- El-Salam *et al.*, 2013; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, kesan keseluruhan yang berada dalam ingatan pelanggan sebagai hasil dari pengalaman akumulatif sebagai contohnya seperti pemikiran, ide, dan pengalaman dengan organisasi yang kemudian disimpan dalam ingatan pelanggan tersebut, dan pengalaman tersebut dapat berupa pengalaman yang positif atau negatif, yang kemudian kembali untuk membentuk citra perusahaan dan pengalaman tersebut nampak ketika nama perusahaan disebutkan.

Nguyen and LeBlanc, 2001; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, menyatakan terdapat elemen tambahan dalam mendefinisikan *corporate image*, yang merupakan *stakeholders* yang memiliki impresi secara keseluruhan yang berada didalam pikiran publik atau orang yang berada diluar perusahaan mengenai suatu perusahaan spesifik. Menurut Foster *et al.*,2010; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, *corporate image* didefinisikan sebagai janji yang secara eksplisit diberikan oleh perusahaan kepada *stakeholder community* yang dianggap penting oleh perusahaan.

Martenson, 2007; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, menyatakan bahwa *corporate image* merupakan persepsi yang dimiliki oleh beberapa individu yang tergolong ke dalam kelompok berbeda terkait dengan perusahaan dan mewakili semua informasi yang dapat terdiri dari persepsi, kesimpulan dan keyakinan mengenai perusahaan terkait yang dimiliki oleh kelompok tersebut. Maka Nguyen and LeBlanc, 2001; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, memberikan pendapat bahwa *stakeholders* berbeda akan memiliki berbagai citra berbeda tentang perusahaan. Sehingga, penting bagi perusahaan untuk menjaga *image* yang naik untuk semua *stakeholder*, baik dari segi konsumen dan *karyawan*.

2.1.6 Social Identity Consciousness

Ashforth dan Mael, 1989; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, menjelaskan bahwa *social identity theory* merupakan kegiatan yang dilakukan oleh beberapa individu untuk mengidentifikasi dirinya

dengan perusahaan tertentu yang bertujuan untuk meningkatkan harga diri individu tersebut. Identifikasi setiap individu terhadap suatu organisasi dapat bervariasi dan bergantung kepada apakah perusahaan tersebut dapat memenuhi harga diri dan eksistensi individu tersebut. Selain itu, hal ini juga bergantung kepada persepsi yang dimiliki oleh orang lain jika individu ini terlibat dengan perusahaan tersebut.

Sedangkan Highhouse et al., 2007; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, mengkaitkan *social identity consciousness* dengan perhatian suatu individu untuk mendapatkan persetujuan sosial jika individu tersebut bekerja di suatu perusahaan spesifik. Individu mengidentifikasi perusahaan tertentu sebagai sarana untuk mengekspresikan dan mengenali diri mereka sendiri dalam komunitas yang lebih luas dan mendapatkan persetujuan atau penerimaan sosial. Berdasarkan tinjauan literatur, terdapat kebutuhan identitas sosial yang mempengaruhi keputusan individu, yang peneliti jabarkan, sebagai berikut:

1. *Social adjustment (SA)*

Berfokus kepada perhatian individu untuk memberikan kesan positif kepada orang lain. Fokus ini memiliki tujuan untuk mempertahankan harga diri yang dimiliki individu untuk memastikan bahwa dirinya dihargai oleh orang yang berarti bagi dirinya. Hal ini dapat dilihat dari segi individu yang mengasosiasikan dirinya dengan kelompok atau komunitas yang populer atau bergengsi. Sedangkan dalam konteks *employer choice*, SA berkaitan dengan fokus yang dimiliki oleh *job*

seeker jika dirinya memiliki asosiasi dengan perusahaan tertentu atau dirinya memiliki pekerjaan dengan perusahaan tertentu yang mendukung harga dirinya dan dapat mengesankan orang lain.

2. *Value expressive (VE)*

Bagian ini lebih berkaitan dengan mengungkapkan nilai-nilai yang baik, sebagai contoh ketertarikan seorang *job seeker* kepada suatu perusahaan akan mendukung rasa martabat atau kehormatan.

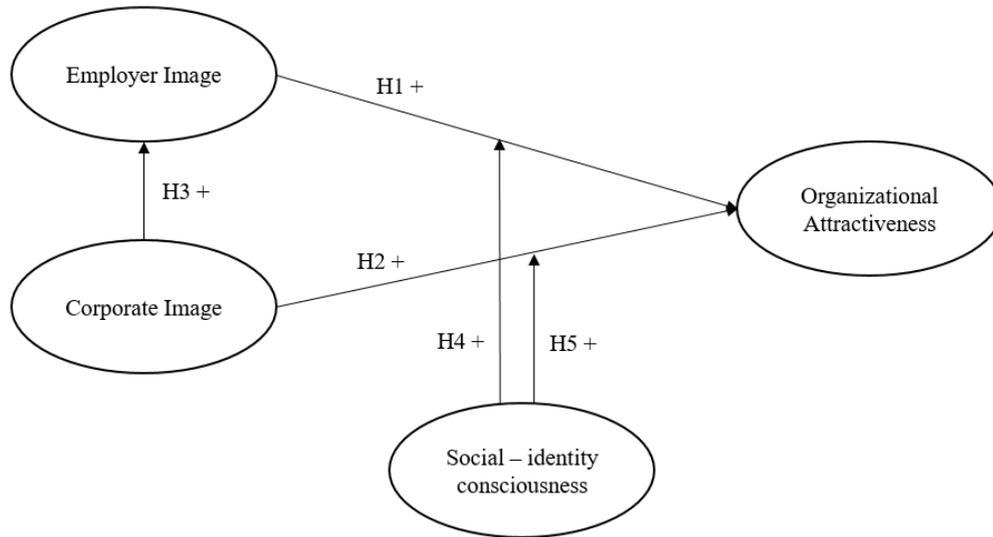
2.1.7 Organizational Attractiveness

Soutar dan Clarke, 1983; dalam Kashive, Neerja dan Khanna, Vandana, 2017, mengemukakan bahwa konsep yang berkaitan erat dengan *employer branding* adalah adanya keterkaitan *employer attractiveness*. Konsep ini sebelumnya telah digagaskan terlebih dahulu kedalam berbagai bidang ilmu seperti perilaku kejuruan yang di penelitiannya dilakukan Soutar dan Clarke pada tahun 1983, bidang manajemen yang penelitiannya dilakukan oleh Gatewood et al. pada tahun 1993, psikologi terapan yang dilakukan oleh Collins dan Steven pada tahun 2002 serta Jurgensen pada tahun 1978, penelitian dibidang ilmu komunikasi yang dilakukan Bergstrom et al. pada tahun 2002, dan yang terakhir dan paling sering dikaitkan dengan istilah *branding*, yaitu dibidang pemasaran yang dilakukan Ambler dan Barrow pada tahun 1996, oleh Ewing et al. pada tahun 2002, serta Gilly dan Wolfenbarger pada tahun 1998.

Berthon, Ewing and Hah, 2005; dalam Kashive, Neerja dan Khanna, Vandana, 2017, menjelaskan bahwa *organizational attractiveness*

digambarkan sebagai manfaat yang dibayangkan atau dilihat oleh individu yang merupakan *potential employees* jika mereka bekerja kepada suatu perusahaan spesifik. Beberapa penelitian terdahulu menjelaskan bahwa ketertarikan *potential applicant* terjadi pada tahap awal proses rekrutmen yang kemudian menjadi sinyal untuk individu tersebut atau bisa juga disebut sebagai ketertarikan terhadap suatu organisasi yang dipengaruhi dari persepsi individu terhadap pekerjaan di perusahaan tersebut atau hal-hal yang berkaitan dengan perusahaan seperti gaji, kesempatan untuk promosi, lokasi program karir yang disediakan oleh perusahaan serta struktur organisasi perusahaan. Peneliti terdahulu banyak memberikan gagasan bahwa keputusan seorang individu untuk memasukkan lowongan pekerjaan ke suatu perusahaan sangatlah berpengaruh terhadap kesan secara keseluruhan individu tersebut terhadap *attractiveness* secara keseluruhan dari perusahaan tersebut.

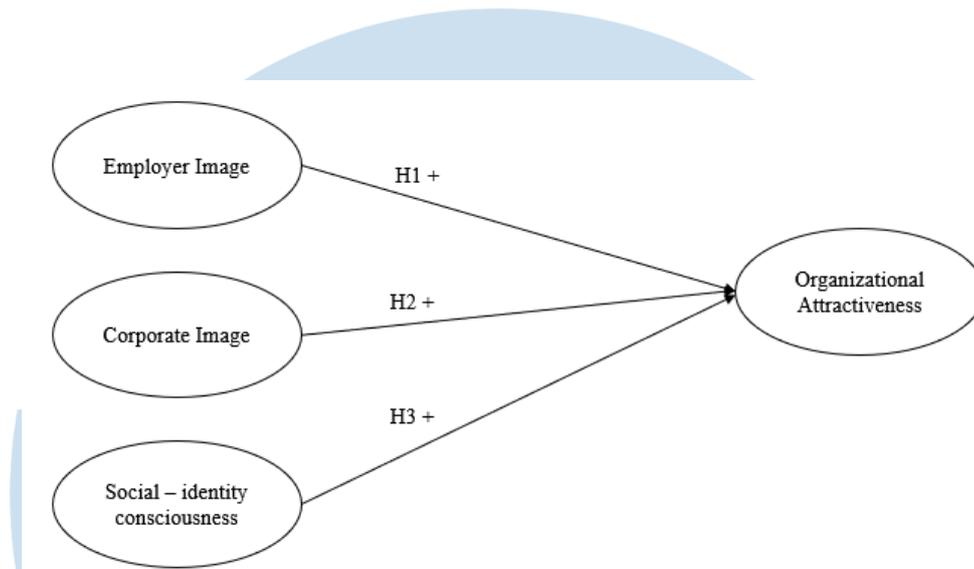
2.2 Model Penelitian



Sumber : “*Employer Image, Corporate Image and Organizational Attractiveness: the Moderating Role of Social Identity Consciousness*” , Raghda Abulsaoud, Ahmed Younis, Rasha Hammad (2020)

Gambar 2.1 Model Penelitian

Gambar 2.1 merupakan acuan model penelitian yang digunakan dan model penelitian diambil dari jurnal penelitian dengan judul “*Employer Image, Corporate Image and Organizational Attractiveness: the Moderating Role of Social Identity Consciousness*” yang dirilis pada tahun 2020 oleh Raghda Abulsaoud, Ahmed Younis dan Rasha Hammad. Namun peneliti tidak menggunakan model penelitian yang sesuai dengan gambar diatas dan peneliti melakukan modifikasi terhadap model tersebut dengan menjadikan variabel *social identity consciousness* langsung mempengaruhi variabel *organizational attractiveness* dikarenakan faktor waktu yang tidak cukup untuk mengolah data. Berikut peneliti lampirkan model penelitian yang telah dimodifikasi, yaitu :



Sumber : Modifikasi dari Raghda Abulsaoud Ahmed Younis, Rasha Hammad (2020)

Gambar 2.2 Model Penelitian

- H1. *Employer image* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational attractiveness*
- H2. *Corporate image* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational attractiveness*
- H3. *Social identity consciousness* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational attractiveness*

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh *Employer Image* terhadap *Organizational Attractiveness*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Raghda Abulsaoud Ahmed Younis dan Rasha Hammad (2020) dengan judul penelitian

“Employer Image, Corporate Image and Organizational Attractiveness: the Moderating Role of Social Identity Consciousness”, menemukan bahwa

Employer Image memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational*

Attractiveness. Menurut Priyadarshi, 2011; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, terdapat banyak penelitian yang menyelidiki dampak dari *employer brand* terhadap *current employees* dan menunjukkan bahwa *employer brand* memiliki hubungan atau mempunyai pengaruh terhadap sikap kerja yang positif. Selain fakta tersebut, *employer branding* juga memiliki peran yang penting dalam mempengaruhi perilaku calon *potential employees* atau calon karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu juga melakukan penelitian terhadap hubungan antara *employer image* dengan *applicant's attraction to the organization* atau daya tarik perusahaan di mata calon pekerja. Beberapa penelitian tersebut dilakukan oleh Myrden dan Kelloway pada tahun 2015, Van Hoye dan Saks pada tahun 2011, serta Kashive dan Khanna pada tahun 2017. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa *symbolic* dan *functional attributes* yang terdiri didalam *employer brand image* memiliki hubungan yang berpengaruh terhadap daya tarik perusahaan di mata calon pekerja. Serta berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Chapman *et al.*, 2005: dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, menyatakan bahwa *employer image* dapat dinyatakan sebagai salah satu prediktor paling signifikan yang dapat mempengaruhi *organization attraction*.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Chhabra dan Sharma, 2014, mempelajari atribut perusahaan yang dapat menarik perhatian mahasiswa sekolah bisnis terhadap suatu perusahaan. Penelitian ini mengangkat dua masalah yaitu masalah strategi *employer branding* dan media yang menjadi

pilihan perusahaan dalam mempromosikan strateginya. Penelitian ini menemukan bahwa diantara responden, *employer attributes* yang menjadi pertimbangan adalah *brand name*, kompensasi dan budaya organisasi. Terdapat berbagai interpretasi mengenai hubungan *employer branding* dengan ketertarikan *job seeker*, yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Rynes, 1989; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, menjelaskan bahwa *job seeker* mengandalkan berbagai keyakinan dan nilai ketika membuat keputusan mengenai pemilihan pekerjaan Rynes, 1989. Keyakinan dan nilai tersebut dihasilkan dari pengetahuan atau informasi yang sekarang diketahui oleh pencari kerja (Gomes dan Neves, 2011; Myrden dan Kelloway, 2015). Sebagai contoh informasi yang diketahui mengenai sifat organisasi, kebijakan dan kondisi kerja dapat mempengaruhi *organizational attractiveness* suatu perusahaan terhadap calon karyawan Lievenes dan Highhouse, 2003; Gomes dan Neves, 2011; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020.
2. Collins, 2007; Lievenes dan Highhouse, 2003; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, menyatakan bahwa citra *employer branding* yang kuat akan meningkatkan *job seeker's familiarity* serta akan mempengaruhi pengetahuan individu terhadap suatu perusahaan. Dengan demikian, hal tersebut menciptakan hal positif, kesan dan sikap terhadap perusahaan tersebut. Artinya, calon karyawan menafsirkan citra *employer branding* yang kuat sebagai sinyal yang mendekatkan

dan bentuk kredibilitas, yang pada akhirnya meningkatkan *organizational attractiveness*.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah menunjukkan pengaruh dan telah dijabarkan diatas. Dapat dikatakan bahwa *Employer Image* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Attractiveness* oleh para pencari kerja pada suatu perusahaan. Hal tersebut dikarenakan oleh usaha atau langkah strategis yang dilakukan oleh perusahaan dalam proses awal rekrutmen untuk menarik perhatian pencari kerja atau calon karyawan potensial sehingga pada akhirnya individu-individu tersebut menaruh perhatian terhadap suatu perusahaan.

H1: *Employer Image* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Attractiveness*

2.3.2 Pengaruh *Corporate Image* terhadap *Organizational Attractiveness*

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, menyatakan bahwa *corporate image* yang baik mempunyai kemampuan untuk menarik calon karyawan untuk proses rekrutmen. Menurut Fombrun dan Shanley,1990; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, mengemukakan bahwa *corporate image* yang baik dapat memberikan banyak keuntungan bagi suatu perusahaan, yang salah satunya adalah menarik calon karyawan dengan *skill set* atau individu dengan kemampuan yang baik. Dalam penelitian yang sama peneliti juga mengungkapkan bahwa *image* dapat dipertimbangkan sebagai faktor utama dalam mengevaluasi tawaran pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rynes, 1989; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, secara spesifik menyoroti kurangnya informasi tentang perusahaan yang dimiliki oleh pelamar mempengaruhi tahap awal proses pencarian pekerjaan. Berdasarkan hal tersebut peneliti mengambil kesimpulan bahwa kesan umum atau informasi mengenai suatu organisasi sangat mempengaruhi daya tarik pelamar untuk melanjutkan proses lamaran terutama pada tahap pra-rekrutmen. Peneliti juga mengemukakan bahwa *corporate image* dicerminkan dari kesan umum organisasi. Dengan melakukan penelitian lebih lanjut, *corporate image* ditemukan sangat berkorelasi dengan ketertarikan pencari kerja terhadap suatu organisasi. Bersamaan dengan hal tersebut, ditemukan juga bahwa jumlah informasi yang tersedia bagi pelamar kerja sangat terkait dengan persepsi terhadap citra dirinya.

Ketersediaan informasi dan *familiarity* dengan organisasi memiliki dampak langsung terhadap *employer image* serta daya tarik pelamar. Dilihat dari konteks *social media*, Kissel dan Buttgen (2015) menemukan bahwa *corporate image* memberikan kontribusi yang signifikan untuk daya tarik organisasi diukur dengan skala 9 item yang dikembangkan dari ilmu *brand equity* yang didalamnya termasuk *quality*, *uniqueness*, *sympathy*, *identification* dan *attachment*.

Wei dan Chang (2016) berdasarkan penelitiannya menjelaskan bahwa prinsip *marketing (brand image)* juga memiliki fungsi untuk merekrut *talented people*. Penelitian ini menjelaskan bahwa prinsip *marketing (brand*

image) juga memiliki fungsi untuk merekrut *talented people*. Jurnal ini juga meneliti tentang *person organization fit* untuk melihat pengaruhnya terhadap *corporate image* dan *job seeker's intention to apply*. Dan menunjukkan bahwa *corporate image* memiliki pengaruh positif terhadap *intention to apply* dan *person organization fit*. Salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan *corporate image*-nya adalah dengan cara *attracting talented applicants*.

Rana dan Kapoor (2016) menjelaskan bahwa *corporate image building* merupakan kegiatan kreatif dan faktor penting untuk pertumbuhan organisasi. Dan proses perusahaan mencari calon pekerja melalui penggunaan sosial media dapat dilakukan dengan lebih mudah jika perusahaan memiliki *corporate image* yang baik sehingga perusahaan dapat menarik calon pekerja terbaik.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah menunjukkan pengaruh dan telah dijabarkan diatas. Dapat dikatakan bahwa *Corporate Image* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Attractiveness* oleh para pencari kerja pada suatu perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari usaha organisasi dalam melakukan kegiatan operasionalnya yang pada akhirnya membentuk *brand* perusahaan dimata individu dalam hal ini terutama pencari pekerjaan. Dari terbentuknya *brand* perusahaan tersebut terciptalah *corporate image* yang pada akhirnya dapat menarik minat atau daya tarik pencari pekerja terhadap perusahaan tersebut. *Corporate image* yang kuat juga dapat didukung dengan penggunaan sosial

media yang cermat oleh perusahaan sehingga dapat menarik tenaga kerja yang bertalenta agar mendaftar menjadi calon karyawan perusahaan.

H2: *Corporate Image* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Attractiveness*

2.3.3 Pengaruh *Social Identity Consciousness* terhadap *Organizational Attractiveness*

Dalam penelitian yang dilakukan Collins, 2007; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, menyatakan bahwa suatu perusahaan dapat melakukan berbagai investasi dalam strategi dan praktik perekrutan namun jika perusahaan tidak memiliki *image* yang baik sebagai perusahaan pemberi pekerja (*employer image*) serta jika terdapat keterbatasan mengenai pengetahuan tentang perusahaan yang terdiri dari produk perusahaan, kebijakan, praktik dan iklim kerja, pelamar akan menganggap perusahaan tersebut tidak cukup menarik.

Penelitian yang dilakukan Ashforth dan Mael, 1989; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, mengungkapkan mengenai teori *social identity* dan *self categorization* diangkat dalam penelitian ini untuk menjelaskan bagaimana dan kenapa pelamar memiliki ketertarikan terhadap suatu perusahaan. Hal tersebut menjelaskan bahwa calon karyawan potensial akan lebih tertarik kepada perusahaan dimana mereka dapat mengidentifikasi dirinya dengan perusahaan tersebut. Serta dengan bergabung dengan perusahaan tersebut calon karyawan potensial tersebut dapat menjaga harga diri mereka. Sehingga pada akhirnya dapat

disimpulkan bahwa karyawan akan tertarik kepada perusahaan dengan *employer image* yang baik. Hal tersebut dikarenakan sebelumnya individu mengklasifikasikan dirinya ke dalam kategori sosial sesuai dengan keikutsertaan mereka pada suatu kelompok atau komunitas tertentu.

Secara singkat, hasil positif berkaitan erat dengan asosiasi seorang individu didalam organisasi yang memiliki status yang kuat. Dalam penelitian Dearmond dan Crawford, 2011; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, menyatakan bahwa *social adjustment* dan *value expressive* yang termasuk di dalam *social identity consciousness* memiliki pengaruh moderasi terhadap *organizational attractiveness*. Penelitian tersebut mengemukakan bahwa calon pelamar yang sangat memperhatikan kehormatan dan keutuhan lebih sensitive terhadap hubungan *organization personality attractiveness*. Selain itu, Highhouse *et al.*, 2007; dalam Younis, R.A.A, dan Hammad, R., 2020, mengungkapkan bahwa hal yang berkaitan dengan *social identity* calon pekerja memiliki pengaruh terhadap *organizational attractiveness* perusahaan. Sinyal dari berbagai sumber seperti media sosial atau iklan dapat memberikan pengaruh terhadap evaluasi individu yang sedang mencari pekerjaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kissel dan Buttgen (2015) juga menjelaskan mengenai pengaruh *social identity theory* khususnya dari segi *organizational membership* dan *attractiveness*.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah menunjukkan pengaruh dan telah dijabarkan diatas. Dapat dikatakan bahwa

Social Identity Consciousness memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Attractiveness* oleh para pencari kerja pada suatu perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari pengkategorian diri atau penempatan diri seorang individu yang berhubungan dengan *image* perusahaan. Seorang individu dalam lingkup ini secara khususnya calon karyawan potensial lebih memilih untuk mengasosiasikan dirinya dengan perusahaan yang memiliki *image* yang baik, sehingga pada akhirnya perusahaan yang memiliki *image* baik dimata masyarakat akan lebih menarik jika dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki *image* kurang baik atau memiliki sejarah yang kurang baik.

H3: *Social Identity Consciousness* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Attractiveness*

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Findings	Manfaat Penelitian
1	Raghda Abdulsauod Ahmed Younis, dan Rasha Hammad	2020	<i>Employer image, corporate image and organizational attractiveness: the moderating role of social identity consciousness</i>	Penelitian ini bertujuan untuk meneliti dan menemukan bahwa <i>employer image</i> dan <i>corporate image</i> memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap <i>organizational attractiveness</i> . Dan temuan baru yang diteliti dalam jurnal ini adalah adanya pengaruh penting <i>social identity consciousness</i> terhadap <i>organizational attractiveness</i> yang digunakan sebagai mediator dalam model penelitian. Penelitian dilakukan di salah satu universitas lokal di Mesir, yang dilakukan	Jurnal digunakan oleh peneliti sebagai acuan jurnal utama. Yang menunjukkan hasil bahwa hipotesis variabel <i>employer image, corporate image</i> dan <i>social identity consciousness</i> memiliki pengaruh positif terhadap

				terhadap mahasiswa tingkat akhir, dengan 382 responden. Sampel yang dipilih adalah mahasiswa tingkat akhir karena mereka sudah mencari informasi mengenai lapangan ketenagakerjaan dan merupakan calon karyawan potensial.	<i>organizational attractiveness.</i>
2	Susan E. Merden, dan Kevin Kelloway	2015	<i>Young worker's perception of brand image: main and moderating effects</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa penelitian mempunyai hasil yang konsisten dan benar bahwa <i>brand image</i> yang memiliki <i>functional</i> dan <i>symbolic attributes</i> memiliki pengaruh terhadap <i>job seekers attraction</i> kepada suatu perusahaan. Hal baru yang diangkat pada penelitian ini menunjukkan bahwa dengan adanya pengalaman kerja akan	Jurnal digunakan oleh peneliti sebagai acuan jurnal pendukung dalam pengembangan hipotesis. Yang menunjukkan bahwa <i>employer image</i> memiliki pengaruh positif

				menambahkan pengaruh <i>brand image</i> terhadap <i>organizational attraction</i> . Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa <i>brand image</i> secara khusus mempengaruhi <i>young workers</i> .	terhadap <i>organizational attractiveness</i> .
3	Nerjaa Kashive, dan Vandana Khanna	2017	<i>Study of Early Recruitment Activities and Employer Brand Knowledge and Its Effect on Organization Attractiveness and Firm Performance</i>	Penelitian ini secara khusus menemukan bahwa <i>early recruitment activities</i> mempunyai pengaruh positif terhadap <i>employer brand knowledge</i> . Dan salah satu elemen yang terdapat dalam <i>employer brand knowledge</i> adalah <i>employer image</i> yang secara signifikan berhubungan dengan <i>organizational attractiveness</i> . Penelitian juga menunjukkan bahwa mahasiswa yang telah terekspos kepada <i>early recruitment activities</i>	Jurnal digunakan oleh peneliti sebagai acuan jurnal pendukung dalam pengembangan hipotesis. Yang menunjukkan bahwa <i>employer image</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>organizational attractiveness</i> .

				<p>lebih mungkin untuk melamar pekerjaan ke perusahaan tersebut. Penelitian juga menyebutkan bahwa usaha strategis perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen penting untuk meraih <i>competitive advantage</i> untuk jangka panjang.</p>	
4	Neeti L. Chhabra, dan Sanjeev Sharma	2014	<i>Employer branding: strategy for improving employer attractiveness</i>	<p>Penelitian ini menemukan bahwa hal terpenting bagi mahasiswa dalam memilih perusahaan adalah <i>organizational culture</i>, <i>brand name</i> dan <i>compensation</i>. Dan metode yang paling dipilih mahasiswa dalam hal <i>employer attractiveness</i> adalah melalui <i>job portal</i>. Penelitian juga menunjukkan bahwa <i>strong brand image</i> memiliki pengaruh</p>	<p>Jurnal digunakan oleh peneliti sebagai acuan jurnal pendukung dalam pengembangan hipotesis. Yang menunjukkan bahwa <i>employer image</i> memiliki pengaruh positif</p>

				signifikan dan positif terhadap <i>likelihood to apply</i> .	terhadap <i>organizational attractiveness</i> .
5	Patrick Kissel, dan Marion Buttgen	2015	<i>Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness</i>	Penelitian ini menjelaskan pentingnya penggunaan sosial media sebagai media komunikasi antara <i>employer</i> dengan <i>potential candidates</i> untuk menyampaikan informasi mengenai pekerjaan. Efektivitas penggunaan sosial media ini juga terpengaruh oleh kuatnya <i>corporate image</i> yang telah dibentuk oleh perusahaan.	Jurnal digunakan oleh peneliti sebagai acuan jurnal pendukung dalam pengembangan hipotesis. Yang menunjukkan bahwa <i>corporate image</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>organizational attractiveness</i> .
6	Yu Chen Wei, C.C. Chang,	2016	<i>A fit perspective approach in linking</i>	Penelitian ini menjelaskan bahwa prinsip <i>marketing (brand image)</i> juga memiliki fungsi untuk merekrut <i>talented people</i> . Jurnal	Jurnal digunakan oleh peneliti sebagai acuan jurnal pendukung dalam

	L.Y. Lin, dan S.C. Liang		<i>corporate image and intention-to-apply</i>	ini juga meneliti tentang <i>person organization fit</i> untuk melihat pengaruhnya terhadap <i>corporate image</i> dan <i>job seeker's intention to apply</i> . Dan menunjukkan bahwa <i>corporate image</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>intention to apply</i> dan <i>person organization fit</i> . Salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan <i>corporate image</i> -nya adalah dengan cara <i>attracting talented applicants</i> .	pengembangan hipotesis. Yang menunjukkan bahwa <i>corporate image</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>organizational attractiveness</i> .
7	Renu Rana, dan Shikha Kapoor	2016	<i>Exploring the Contribution of Employer Branding in Corporate Image Building</i>	Penelitian ini menjelaskan bahwa <i>corporate image building</i> merupakan kegiatan kreatif dan faktor penting untuk pertumbuhan organisasi. Dan proses perusahaan mencari calon pekerja melalui penggunaan sosial	Jurnal digunakan oleh peneliti sebagai acuan jurnal pendukung dalam pengembangan hipotesis. Yang menunjukkan

				media dapat dilakukan dengan lebih mudah jika perusahaan memiliki <i>corporate image</i> yang baik sehingga perusahaan dapat menarik calon pekerja terbaik.	bahwa <i>corporate image</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>organizational attractiveness</i> .
8	Dearmond S., dan E.C. Crawford	2011	<i>Organization Personality Perceptions and Attraction: The role of social identity consciousness</i>	Penelitian ini menyatakan bahwa <i>social adjustment</i> dan <i>value expressive</i> yang termasuk di dalam <i>social identity consciousness</i> memiliki pengaruh moderasi terhadap <i>organizational attractiveness</i> . Hasil penelitian juga mengemukakan bahwa calon pelamar yang sangat memperhatikan kehormatan dan keutuhan lebih sensitive terhadap hubungan <i>organization personality attractiveness</i> .	Jurnal digunakan oleh peneliti sebagai acuan jurnal pendukung dalam pengembangan hipotesis. Yang menunjukkan bahwa <i>social identity consciousness</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>organizational attractiveness</i> .

9	S. Highhouse, E. Thornbury, dan I. Little	2007	<i>Social-identity functions of attraction to organizations</i>	Penelitian ini mengungkapkan bahwa hal yang berkaitan dengan <i>social identity</i> calon pekerja memiliki pengaruh terhadap <i>organizational attractiveness</i> perusahaan.	Jurnal digunakan oleh peneliti sebagai acuan jurnal pendukung dalam pengembangan hipotesis. Yang menunjukkan bahwa <i>social identity consciousness</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>organizational attractiveness</i> .
10	Patrick Kissel, dan Marion Buttgen	2015	<i>Using social media to communicate employer brand identity: The impact</i>	Penelitian ini menjelaskan mengenai pengaruh <i>social identity theory</i> khususnya dari segi <i>organizational membership</i> dan <i>attractiveness</i> .	Jurnal digunakan oleh peneliti sebagai acuan jurnal pendukung dalam pengembangan hipotesis.

			<p><i>on corporate image and employer attractiveness</i></p>	<p>Yang menunjukkan bahwa <i>social identity consciousness</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>organizational attractiveness</i>.</p>
--	--	--	--	---

Sumber : Hasil Pengolahan Data Pribadi, 2023

UMMN