

PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DALAM MEMBANGKITKAN *INTENTION TO APPLY* DENGAN MEDIASI *CORPORATE REPUTATION, SOCIAL MEDIA USAGE, DAN ONLINE REVIEWS*

Oleh:

¹Dearyl Jeremiah, ²Siti Nurlaela

^{1,2}Universitas Esa Unggul

Jl. Arjuna Utara No.9 Duri Kepa, Kec. Kb. Jeruk, Kota Jakarta Barat,
Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11510

e-mail: dearyljrmh888@student.esaunggul.ac.id¹, siti.nurlaela@esaunggul.ac.id²

ABSTRACT

Competition among companies in recruiting employees has intensified in the digital era, encouraging organizations to implement employer branding strategies to attract younger generations who are increasingly selective in choosing workplaces. This study aims to examine the influence of employer branding, corporate social responsibility (CSR), healthy work atmosphere, compensation and benefits, work-life balance, and training and development on intention to apply, with corporate reputation, social media usage, and online reviews as mediating variables. The population consists of final-year undergraduate students in the Greater Jakarta area (Jabodetabek), selected using purposive sampling, with 233 respondents participating in a quantitative survey. Data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results show that employer branding, CSR, healthy work atmosphere, and training and development positively affect intention to apply, while compensation and benefits and work-life balance have no significant effect. Corporate reputation and social media usage mediate the relationship between employer branding and intention to apply, whereas online reviews do not. These findings provide managerial implications for designing effective employer branding strategies to attract final-year students and fresh graduates.

Keywords: *Employer Branding, Intention to Apply, Corporate Reputation, Social Media Usage, Online Reviews.*

ABSTRAK

Persaingan antarperusahaan dalam merekrut tenaga kerja semakin kompetitif pada era digital saat ini, sehingga mendorong perusahaan untuk menerapkan *employer branding* guna menarik niat generasi muda yang semakin selektif memilih tempat kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employer branding, corporate social responsibility (CSR), healthy work atmosphere, compensation and benefits, work-life balance*, serta *training and development* terhadap *intention to apply* dengan peran mediasi *corporate reputation, social media usage, dan online reviews*. Populasi penelitian adalah mahasiswa tahun terakhir program sarjana yang berkuliah di wilayah Jabodetabek dengan teknik *purposive sampling* dan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei terhadap 233 responden. Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employer branding, CSR, healthy work atmosphere*, serta *training and development* berpengaruh positif terhadap *intention to apply*. Sebaliknya, *compensation and benefits dan work-life balance*

tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *intention to apply*. Selain itu, *corporate reputation* dan *social media usage* terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan *employer branding* dan *intention to apply*, sedangkan *online reviews* tidak memediasi hubungan tersebut. Temuan penelitian ini memberikan implikasi manajerial penting bagi perusahaan dalam merancang strategi *employer branding* yang efektif untuk menarik talenta muda pada mahasiswa tahun terakhir ataupun *fresh graduate*.

Kata Kunci: *Employer Branding, Intention to Apply, Corporate Reputation, Social Media Usage, Online Reviews.*

PENDAHULUAN

Persaingan antarperusahaan dalam merekrut tenaga kerja semakin kompetitif dalam beberapa tahun terakhir, terutama dengan munculnya berbagai platform digital rekrutmen yang memudahkan kandidat dalam melamar kerja. Perusahaan dari berbagai sektor kini bersaing dalam membangun citra positif untuk menarik perhatian generasi muda yang semakin selektif dalam memilih tempat kerja (Kesumah, 2025). Fenomena ini menciptakan tantangan baru bagi perusahaan dalam menarik *intention to apply* calon pelamar potensial. Menurut Silva & Dias (2023), *intention to apply* memainkan peran penting dalam keputusan seseorang untuk mengajukan lamaran yang biasanya dipengaruhi oleh pandangannya terhadap perusahaan. Seiring dengan perkembangan digital, setiap perusahaan perlu menerapkan *employer branding* untuk menampilkan diri sebagai perusahaan pilihan dalam memenuhi harapan calon pelamar untuk melamar di perusahaan tersebut dibandingkan dengan perusahaan lain (Hein *et al.*, 2024).

Dalam *employer branding*, *Corporate Social Responsibility* (CSR) menjadi hal penting karena kepedulian perusahaan terhadap isu sosial dan lingkungan berperan membangun kepercayaan calon pelamar (Gandasari *et al.*, 2024). Selain itu, Chaiyapruksayanonde & Ponchaitiwat (2025) berpendapat bahwa *healthy work atmosphere* menjadi pertimbangan bagi calon pelamar dalam memilih lingkungan kerja yang suportif agar dapat termotivasi dalam bekerja. *Compensation and benefits* yang ditawarkan mampu memenuhi harapan calon pelamar, sehingga dapat membantu perusahaan dalam mendapatkan calon pelamar terbaik (Shtembari *et al.*, 2022). Perusahaan yang mampu membangun *work-life balance* yang baik akan semakin diminati di pasar tenaga kerja (Ognjanović, 2020). Jun (2025) menjelaskan bahwa *training and development* juga dapat menjadi daya tarik tersendiri karena kesempatan untuk berkembang dalam perusahaan menjadi motivasi bagi pencari kerja. Selain itu, persepsi terhadap *corporate reputation* dapat memiliki dampak langsung di mata publik, sebab persepsi positif akan meningkatkan kepercayaan calon pelamar terhadap lingkungan kerjanya (Panagiotidou & Mihail, 2024). Oncioiu *et al.* (2022) mengemukakan bahwa *social media usage* menjadi saluran penting dalam menyebarkan *employer branding*, serta menjangkau calon pelamar potensial dengan cara yang menarik dan interaktif. Selain itu, *online reviews* di berbagai platform media sosial turut memengaruhi persepsi awal calon pelamar terhadap perusahaan, sehingga akan meningkatkan *intention to apply* (Yim *et al.*, 2023).

Menurut Bharadwaj (2024), *intention to apply* dapat diukur dengan menganalisis *employer branding* perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Silva & Dias (2023) dan Wibowo *et al.* (2025) yang menemukan bahwa *employer branding* mampu meningkatkan ketertarikan kandidat terhadap perusahaan. Pada *employer branding*, terdapat CSR yang dapat memengaruhi persepsi pelamar, penelitian Choi *et al.* (2021) dan Thanh *et al.* (2024) menemukan bahwa pelamar lebih cenderung tertarik melamar pada perusahaan yang aktif dalam kegiatan sosial dan lingkungan. Sejalan

dengan faktor tersebut, *healthy work atmosphere* juga terbukti memiliki hubungan yang kuat terhadap *intention to apply* (Chakraborty *et al.*, 2024). Selain CSR dan *healthy work atmosphere*, penelitian menunjukkan *compensation and benefits* yang menarik dapat meningkatkan daya tarik perusahaan, sehingga berpengaruh terhadap *intention to apply* (Gandasari *et al.*, 2024; Maularahmah & Kurniawati, 2024). Selanjutnya, *work-life balance* menjadi pertimbangan bagi calon pelamar dalam memilih tempat kerja, sebagaimana dijelaskan oleh Ahamad *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan memiliki keterkaitan langsung dengan *intention to apply*. Kemudian, penelitian sebelumnya membuktikan bahwa *training and development* yang ditawarkan menunjukkan komitmen terhadap pengembangan karyawan perusahaan, sehingga memiliki pengaruh dalam mendorong *intention to apply* yang dimiliki pelamar (Aljumah, 2023). Selain itu, faktor mediasi juga memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*, penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa *corporate reputation* dapat membentuk persepsi positif terhadap perusahaan dan mendorong ketertarikan kandidat untuk melamar kerja (Silva & Dias, 2023). Dengan *social media usage*, perusahaan dapat membangun citra yang menarik dan relevan dengan ekspektasi generasi pencari kerja saat ini, sebagaimana diungkapkan dalam penelitian El-Menawy & Saleh (2023). Sementara itu, menurut temuan Cooper *et al.* (2020), *online reviews* dari karyawan atau mantan karyawan memiliki kredibilitas di mata pelamar yang dapat memperkuat pandangannya terhadap perusahaan dan berkontribusi pada *intention to apply*.

Meskipun penelitian terkait variabel *intention to apply* dalam *employer branding* telah dilakukan sebelumnya oleh Bharadwaj (2024), serta sejumlah penelitian terdahulu juga telah mengkaji berbagai faktor yang memengaruhi *intention to apply* individu (e.g. Ahamad *et al.*, 2023; Aljumah, 2023; Chakraborty *et al.*, 2024; Choi *et al.*, 2021; Cooper *et al.*, 2020; El-Menawy & Saleh, 2023; Gandasari *et al.*, 2024; Maularahmah & Kurniawati, 2024; Thanh *et al.*, 2024), namun demikian studi tersebut hanya melihat dari sisi CSR, *healthy work atmosphere*, *compensation and benefits*, *work-life balance*, *training and development*, serta pengaruh mediasi *social media usage* dan *online reviews* saja, masih terdapat celah literatur yang dapat dieksplorasi lebih lanjut. Penelitian sebelumnya belum secara komprehensif menguji pengaruh *corporate reputation* sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*. Dalam membangkitkan *intention to apply*, calon pelamar juga perlu mengidentifikasi reputasi yang dimiliki perusahaan, maka penelitian ini menambahkan variabel mediasi *corporate reputation*. Penambahan dilakukan karena *corporate reputation* berperan penting dalam membentuk persepsi calon pelamar pada suatu perusahaan (Silva & Dias, 2023). Selain itu, studi sebelumnya berfokus pada mahasiswa di negara lain yang memiliki karakteristik berbeda dengan negara Indonesia, maka perlu penelitian yang berfokus pada mahasiswa tahun terakhir di Indonesia sebagai salah satu kelompok objek penelitian yang sedang bersiap memasuki dunia kerja, sehingga penelitian ini penting untuk dilakukan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur terkait dengan mengeksplorasi pengaruh *employer branding*, CSR, *healthy work atmosphere*, *compensation and benefits*, *work-life balance*, *training and development* terhadap *intention to apply* dengan mediasi *corporate reputation*, *social media usage*, dan *online reviews*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia (SDM) dengan mengembangkan pemahaman yang lebih baik dalam pencarian kerja di kalangan generasi muda, serta memperkaya literatur *employer branding* dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi *intention to apply*. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan

bagi perusahaan dalam merancang strategi *employer branding* yang lebih efektif, sehingga mampu menarik kandidat potensial dari kalangan mahasiswa atau *fresh graduate*.

TINJAUAN PUSTAKA

Intention to Apply

Intention to apply dapat dijelaskan melalui *Signaling Theory* yang menjelaskan bahwa niat pelamar muncul sebagai respons terhadap sinyal perusahaan yang mencerminkan karakteristik dan kondisi internalnya (Spence, 1973). Menurut Zaki & Pusparini (2020), *intention to apply* adalah indikator perilaku individu pada tahap awal rekrutmen. Tong *et al.* (2022) juga menambahkan bahwa niat ini merupakan bentuk perencanaan awal dan komitmen mental individu untuk melamar pada posisi tertentu. Sementara itu, niat ini juga didefinisikan sebagai kesiapan dan kemauan pencari kerja untuk mencari informasi dan mempercayai bahwa suatu perusahaan sesuai bagi dirinya (Silaban *et al.*, 2023). *Intention to apply* ini terbentuk dari keinginan individu untuk bekerja di perusahaan yang memiliki reputasi baik dan *employer branding* yang kuat (Thanh *et al.*, 2024). Sejalan dengan pendapat tersebut, Elbendary *et al.* (2024) menjelaskan bahwa keyakinan individu terhadap suatu perusahaan mencerminkan kecenderungan untuk bertindak setelah menilai karakteristik perusahaan sebagai *employer branding*, *organizational attributes*, *organizational attractiveness*. Oleh karena itu, *intention to apply* adalah keinginan dan kesungguhan individu dalam mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan kualifikasi, pengalaman, dan minatnya.

Employer Branding

Employer branding dapat didasarkan pada teori *Resource-based View* (RBV) yang menunjukkan bahwa strategi SDM yang unik dan sulit ditiru mampu menciptakan keunggulan kompetitif (Wernerfelt, 1984). Menurut Kalińska-Kula & Staniec (2021), *employer branding* adalah strategi organisasi untuk membangun citra positif sebagai tempat kerja pilihan yang mampu menarik minat calon karyawan dan mempertahankan karyawan. Selain itu, Kaur & Shah (2022) juga menyatakan bahwa *employer branding* adalah proses pengembangan dan promosi identitas perusahaan yang unik guna menarik talenta terbaik. Silva & Dias (2023) mendefinisikan bahwa *employer branding* ialah proses strategi jangka panjang yang mengelola persepsi karyawan dan calon karyawan terhadap perusahaan. Sejalan dengan itu, *employer branding* mencerminkan upaya menciptakan citra perusahaan yang menarik melalui nilai sosial, pengembangan, manajemen, keseimbangan kehidupan kerja, serta citra merek perusahaan (Dixit, 2024). Bharadwaj (2024) juga menekankan bahwa *employer branding* dapat diintegrasikan dengan elemen CSR, *healthy work atmosphere*, *compensation and benefits*, *work-life balance*, serta *training and development*. Dengan demikian, *employer branding* adalah upaya perusahaan untuk membangun dan mengelola citra positif sebagai tempat kerja pilihan melalui nilai, budaya, manfaat, dan pengalaman kerja yang menyenangkan.

Corporate Social Responsibility (CSR)

CSR berlandaskan pada *Legitimacy Theory* yang memiliki arti, yaitu tindakan suatu entitas dianggap sesuai jika selaras dengan norma dan nilai sosial yang berlaku (Suchman, 1995). Berdasarkan teori ini, CSR tidak hanya dipandang sebagai kewajiban moral, tetapi juga didefinisikan sebagai strategi yang memanfaatkan sumber daya secara efisien untuk menciptakan hubungan saling menguntungkan antara kinerja ekonomi dan kontribusi sosial perusahaan (Liu & Jung, 2021). CSR mencerminkan harapan ekonomi, hukum, etika, dan

sosial masyarakat terhadap organisasi pada suatu titik waktu tertentu (Brooks *et al.*, 2022). Selain itu, Cahyadi & Sari (2023) mengemukakan bahwa CSR ialah strategi yang mendukung keberhasilan usaha melalui aktivitas sosial di luar kepentingan ekonomi. CSR merujuk pada stimulus bagi citra dan reputasi perusahaan yang berperan dalam pembentukan *employer branding* (Chan *et al.*, 2024). CSR dilakukan dengan transparan dan berdasarkan etika yang berlaku dalam implementasinya yang mendukung pembangunan berkelanjutan, kesejahteraan masyarakat, serta memenuhi ekspektasi pemangku kepentingan (Szöke & Lakosy, 2025). Maka, CSR diartikan sebagai tanggung jawab atau komitmen perusahaan untuk beroperasi secara etis dan berkontribusi terhadap kesejahteraan sosial dan keberlanjutan lingkungan.

Healthy Work Atmosphere

Healthy work atmosphere dapat dipahami dengan *Person-environment Fit Theory* yang menekankan pentingnya kesesuaian antara karakteristik individu, seperti nilai, kebutuhan, dan kepribadian dengan kondisi lingkungan kerja (Caplan, 1987). *Healthy work atmosphere* memiliki arti sebagai suasana kerja di mana karyawan merasa dihargai, diperlakukan adil, aman secara psikologis, dan memiliki hubungan interpersonal yang baik (Sigurðardóttir & Snorradóttir, 2020). Menurut Suliman & Harthi (2022), *healthy work atmosphere* merupakan suasana lingkungan kerja yang mendukung kreativitas melalui komunikasi terbuka dan dukungan sosial. *Healthy work atmosphere* dapat pula diartikan sebagai lingkungan yang positif dan proaktif, di mana organisasi memberikan dukungan dan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan diberdayakan (Drūteikienė *et al.*, 2023). Menurut Bharadwaj (2024), *healthy work atmosphere* memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan bagi karyawan yang meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan. Selain itu, *healthy work atmosphere* merujuk pada kesejahteraan karyawan tercipta melalui kesesuaian antara kebutuhan individu dan kondisi kerja, seperti gaji yang layak, dukungan sosial yang memadai, serta rasa memiliki terhadap organisasi (Hu *et al.*, 2025). *Healthy work atmosphere* memiliki arti sebagai suasana lingkungan kerja yang sehat yang mendukung kesejahteraan fisik, mental, dan emosional karyawan yang dapat menciptakan kondisi kondusif bagi peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja.

Compensation and Benefits

Dalam *compensation and benefits*, *Reinforcement Theory* menjadi dasar yang menjelaskan bahwa perilaku dengan konsekuensi positif cenderung akan diulang, sedangkan perilaku dengan konsekuensi negatif akan dihindari (Luthans & Stajkovic, 1999). Secara umum, *compensation and benefits* merupakan imbalan yang diterima karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan (Pramadanu & Syarifuddin, 2021). Menurut Ioannidis (2021), *compensation and benefits* tidak hanya gaji pokok, tetapi juga tunjangan *non-gaji* untuk meningkatkan motivasi dan kesejahteraan tenaga kerja. *Compensation and benefits* mencakup keseluruhan paket imbalan, baik kompensasi moneter, seperti gaji dan bonus maupun *non-moneter* berupa tunjangan, fasilitas, dan insentif lainnya (Kaden *et al.*, 2022). Dalam implementasinya, *compensation and benefits* juga dipahami sebagai kombinasi antara imbalan finansial dan *non-finansial* yang dapat mengukur tingkat kepuasan kerja (Jefverson & Budiono, 2024). Sofyan *et al.* (2025) menyebutkan bahwa ketika imbalan diberikan sesuai dengan ekspektasi karyawan, maka kepuasan terhadap pekerjaan dan perusahaan akan meningkat. Dengan demikian, *compensation and benefits* ialah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang dilakukan dengan tujuan memotivasi.

Work-life Balance

Work-life balance dijelaskan melalui *Spillover Theory* yang menekankan bahwa pengalaman dalam satu aspek dapat memengaruhi aspek lainnya, baik secara positif maupun negatif (Goode, 1960). Sejalan dengan itu, *work-life balance* adalah kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kebutuhan pribadi (Cahyadi & Prastyani, 2020). Keseimbangan ini digambarkan sebagai suatu kondisi ekuilibrium, di mana kewajiban profesional dan kehidupan pribadi dapat berjalan secara seimbang tanpa saling mengganggu (Luthia *et al.*, 2021). Menurut Meria *et al.* (2021), *work-life balance* dipandang sebagai situasi di mana individu memiliki waktu cukup untuk keluarga, aktivitas pribadi, serta tetap menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya. Selain itu, fasilitas dan kebijakan organisasi, seperti jam kerja fleksibel atau opsi kerja jarak jauh turut mendorong keseimbangan tersebut (Ahamad *et al.*, 2023). *Work-life balance* yang disampaikan Kang *et al.* (2024) mencakup kemampuan individu dalam mengelola waktu dan energi secara proporsional agar tetap memiliki ruang untuk beristirahat dan beraktivitas sosial. Oleh karena itu, *work-life balance* ialah kemampuan membagi waktu secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi guna meningkatkan kesejahteraan, produktivitas, dan kepuasan hidup.

Training and Development

Konsep *training and development* berlandaskan *Integrative Theory* yang diperkenalkan oleh Colquitt *et al.* (2000) yang menyatakan bahwa motivasi mengikuti pelatihan dan pengembangan dipengaruhi oleh faktor individu, situasional, dan hasil yang diharapkan. Secara umum, *training and development* adalah bentuk upaya strategi organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas SDM (Cahya *et al.*, 2021). Arti *training* ialah pembelajaran jangka pendek untuk meningkatkan keterampilan, sedangkan *development* ialah pengembangan kompetensi jangka panjang (Nurhayati & Atmaja, 2021). Menurut Gupta (2022), *training and development* juga dipandang sebagai program terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku karyawan. Program ini membantu karyawan dalam memperoleh keterampilan yang dibutuhkan untuk jenjang karier di masa depan (Selviyanti *et al.*, 2023). Sejalan dengan penyampaian Diatmika & Sugiarto (2024) bahwa *training and development* menjadi salah satu bentuk investasi perusahaan untuk meningkatkan performa karyawan. Maka, *training and development* adalah proses peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan untuk mempersiapkannya dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja.

Corporate Reputation

Teori *Resource-based View* (RBV) dari Wernerfelt (1984) dapat digunakan pada *corporate reputation* yang menjelaskan bahwa reputasi sebagai strategi sumber daya yang sulit ditiru memberikan keunggulan kompetitif. Yunita & Munandar (2022) mendefinisikan bahwa *corporate reputation* sebagai keunggulan perusahaan yang membedakan dari pesaing dan perlu dijaga melalui konsistensi kepercayaan publik. *Corporate reputation* merupakan hasil interaksi perusahaan dengan pemangku kepentingan, di mana karyawan berperan penting membentuk kepercayaan publik (Raj *et al.*, 2022). Menurut Dash & Mohanty (2023), *corporate reputation* dipandang sebagai komponen strategi yang memperkuat posisi pasar dan mendorong pertumbuhan berkelanjutan. *Corporate reputation* dipengaruhi oleh faktor-faktor, seperti *corporate ability*, *company performance*, dan afiliasi lembaga bereputasi turut memengaruhinya (Jung & Hur, 2024). *Corporate reputation* yang kuat menjadi sinyal keandalan dalam mengurangi biaya informasi dan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan (Dang *et al.*, 2025). Dengan demikian, *corporate reputation* diartikan sebagai persepsi keseluruhan publik, termasuk pelanggan, karyawan,

investor, dan masyarakat umum terhadap perusahaan yang terbentuk dari pengalaman, interaksi, dan tanggung jawab sosial yang mencerminkan kinerja dan etika perusahaan.

Social Media Usage

Pemahaman mengenai *social media usage* dipahami dengan *Uses and Gratifications Theory* yang mengkaji motif individu untuk memperoleh informasi, hiburan, dan interaksi sosial (Katz *et al.*, 1973). Dalam hal ini, *social media usage* merupakan media dalam jaringan (daring) yang memudahkan pengguna berkomunikasi, berbagi informasi, dan membuat konten di berbagai platform (Romadhona & Anistiyasari, 2020). Menurut Feroza & Misnawati (2021), *social media usage* adalah pemanfaatan sarana komunikasi digital yang menghubungkan interaksi antarpengguna. *Social media usage* mencerminkan perilaku individu dalam memanfaatkan media sesuai kebutuhan, preferensi individu, dan motif tertentu, seperti membangun relasi sosial (Karunia *et al.*, 2021). *Social media usage* dipengaruhi oleh pemahaman nilai-nilai, sehingga media sosial menjadi platform partisipatif untuk membuat konten interaktif melalui berbagai fitur digital berupa *story*, blog, forum, dan fitur lainnya (Nurbaiti *et al.*, 2022). Selain itu, Bharadwaj (2024) menjelaskan bahwa *social media usage* memiliki peran strategis sebagai alat *branding* yang efektif. Maka, *social media usage* diartikan sebagai sarana digital untuk berinteraksi, berkolaborasi, dan membangun jaringan sosial secara online.

Online Reviews

Online reviews dapat menggunakan *Commitment-trust Theory* yang menekankan bahwa kepercayaan dan komitmen merupakan dasar utama hubungan jangka panjang dengan individu, kepercayaan yang terbentuk dapat mendorong kepuasan dan loyalitas terhadap suatu merek (Morgan & Hunt, 1994). Menurut Tran (2020), *online reviews* adalah sumber informasi digital yang memengaruhi kepercayaan individu dalam pengambilan keputusan. Sebagai bentuk evolusi dari *word of mouth* tradisional, *online reviews* diartikan sebagai ulasan terkait produk atau layanan yang dipublikasikan secara daring dan memiliki jangkauan luas (Wang *et al.*, 2021). Hal tersebut sependapat dengan Hu (2022) bahwa *online reviews* berupa komentar dari pengguna media sosial mengenai pengalaman tertentu yang berpengaruh pada reputasi *brand*. Yadav *et al.* (2024) menegaskan bahwa *online reviews* membantu meminimalkan risiko individu dalam membuat keputusan karena dipengaruhi emosi dan pengalaman individu lain. Selain itu, Pocchiari *et al.* (2025) menjelaskan bahwa kredibilitas ulasan dipengaruhi oleh motivasi dan karakteristik penulis. Dalam hal ini, *online reviews* merujuk sebagai umpan balik digital mengenai pengalaman individu yang berperan dalam membangun reputasi dan kepercayaan bisnis.

Employer Branding dan Intention to Apply

Employer branding memiliki keunikan karena kemampuannya dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten, sehingga menjadi aset penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (Bharadwaj, 2023). Kemampuan *employer branding* ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kualitas tenaga kerja, tetapi juga menciptakan keunggulan kompetitif yang membedakan perusahaan dari pesaing melalui pembentukan citra perusahaan yang positif (Alzaid & Dukhaykh, 2023; Hanu *et al.*, 2021). Dengan citra perusahaan yang positif, maka *employer branding* tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menempatkan dirinya sebagai tempat kerja pilihan yang dapat berdampak pada pola pikir calon pelamar potensial, sehingga mampu meningkatkan *intention to apply* di perusahaan tersebut (Pham & Vo, 2022). Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Silva & Dias (2023) dan Wibowo *et al.* (2025) tentang keterkaitan antara

employer branding yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap *intention to apply* pelamar potensial. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka disusun hipotesis sebagai berikut:
H1: *Employer branding* berpengaruh positif terhadap *intention to apply*.

CSR dan *Intention to Apply*

CSR dapat memberikan keuntungan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia dan efektivitasnya dalam kampanye pemasaran karena calon karyawan memperhatikan nilai-nilai sosial dan lingkungan yang diterapkan oleh perusahaan (Andruszkiewicz *et al.*, 2024). Sejalan dengan pendapat tersebut, Szegedi *et al.* (2023) juga menyatakan bahwa CSR menggabungkan isu-isu sosial dan lingkungan tertentu dengan aspek-aspek perusahaan, sehingga berperan penting dalam membentuk nilai-nilai yang dianut perusahaan. Nilai positif yang dibangun melalui CSR dapat dimanfaatkan sebagai strategi untuk meningkatkan kredibilitas dan daya tarik perusahaan dalam meningkatkan *intention to apply* pelamar kerja potensial (Agnihotri & Bhattacharya, 2022). Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa CSR memiliki pengaruh positif terhadap *intention to apply* pelamar potensial (Choi *et al.*, 2021; Thanh *et al.*, 2024). Hipotesis berikut dirumuskan berdasarkan landasan teoritis dan bukti empiris yang ditemukan:

H1a: CSR berpengaruh positif terhadap *intention to apply*.

Healthy Work Atmosphere dan *Intention to Apply*

Healthy work atmosphere menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman, sehingga karyawan merasa dihargai dan lebih mudah menjalin hubungan baik dengan rekan kerja (Alzaid & Dukhaykh, 2023). Kondisi lingkungan kerja yang sehat ini tidak hanya meningkatkan kenyamanan kerja, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan motivasi karyawan melalui adanya dukungan yang diberikan oleh organisasi (Magdy & Salem, 2024). Ketika perusahaan mampu menyediakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung, baik secara fisik maupun psikologis, hal tersebut akan membentuk persepsi positif pada *intention to apply* pelamar potensial karena adanya harapan untuk bekerja dalam lingkungan kerja yang sehat (Chaiyapruksayanonde & Ponchaitiwat, 2025). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Joglekar & Tan (2022) dan Chakraborty *et al.* (2024) mengenai hubungan positif antara *healthy work atmosphere* dan *intention to apply* pelamar potensial. Mengacu pada penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1b: *Healthy work atmosphere* berpengaruh positif terhadap *intention to apply*.

Compensation and Benefits dan *Intention to Apply*

Compensation and benefits yang ditampilkan pada *employer branding* dapat memperkuat perusahaan sebagai tempat kerja yang diinginkan karena mencerminkan manfaat ekonomi yang dipersepsikan langsung oleh calon pelamar dalam mengevaluasi perusahaan (Heřmanová *et al.*, 2024). Semakin menarik dan beragam manfaat yang ditawarkan, maka semakin besar juga daya tarik suatu perusahaan yang dapat memberikan nilai yang relevan bagi calon pelamar (Hein *et al.*, 2024). Sejalan dengan itu, Ahamad *et al.* (2023) juga mengemukakan bahwa pemberian *compensation and benefits* kepada karyawan dapat membentuk persepsi dan etika organisasi, sehingga dapat menarik *intention to apply* yang dirasakan oleh calon pelamar potensial. Studi terdahulu telah dilakukan Gandasari *et al.* (2024) dan Maularahmah & Kurniawati (2024) yang menunjukkan bahwa *compensation and benefits* dapat memberikan pengaruh positif pada *intention to apply* pelamar potensial. Sejalan dengan argumen di atas, maka ditetapkan hipotesis berikut:

H1c: *Compensation and benefits* berpengaruh positif terhadap *intention to apply*.

Work-life Balance dan Intention to Apply

Work-life balance tidak hanya memberikan manfaat bagi kesehatan, tetapi juga pada prospek karier karyawan untuk mengelola komitmen antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara lebih seimbang, sehingga dapat mendukung produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Luthia *et al.*, 2021). Seiring dengan itu, Ognjanović (2020) mengemukakan bahwa perusahaan yang secara aktif membangun dan mengembangkan *employer branding* terkait *work-life balance* akan semakin menarik di pasar tenaga kerja yang kompetitif. Untuk mewujudkan hal tersebut, berbagai upaya dilakukan organisasi dengan memberikan fleksibilitas hari istirahat yang dapat meningkatkan *work-life balance*, sehingga strategi ini dapat meningkatkan *intention to apply* pelamar potensial di perusahaan tersebut (Zheng & Surlenty, 2024). Penelitian terdahulu mengonfirmasi bahwa *work-life balance* dapat berpengaruh positif terhadap *intention to apply* pelamar potensial (Ahmad *et al.*, 2023; Cahay *et al.*, 2025). Berdasarkan pembahasan di atas, maka dirumuskan hipotesis berikut:

H1d: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *intention to apply*.

Training and Development dan Intention to Apply

Training and development berkontribusi pada daya tarik perusahaan karena melalui program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan, perusahaan tidak hanya meningkatkan keterampilan karyawan, tetapi juga menunjukkan komitmennya terhadap pengembangan karier jangka panjang karyawan (Alzaid & Dukhaykh, 2023). Sejalan dengan itu, *training and development* dikaitkan dengan keinginan untuk pembelajaran berkelanjutan, di mana perusahaan dapat secara aktif dalam menyediakan akses terhadap berbagai program pelatihan dan pengembangan bagi karyawannya (Noutel *et al.*, 2021). Dengan menawarkan program *training and development* tersebut, maka perusahaan dapat meningkatkan kemajuan individu yang akan mengarah pada *intention to apply* pelamar potensial (Febrian & Solihin, 2024). Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya keterkaitan antara *training and development* yang memiliki pengaruh positif terhadap *intention to apply* pelamar potensial (Aljumah, 2023; Bharadwaj, 2024). Berdasarkan paparan di atas, maka hipotesis berikut diajukan:

H1e: *Training and development* berpengaruh positif terhadap *intention to apply*.

Corporate Reputation, Employer Branding, dan Intention to Apply

Corporate reputation terbentuk dalam jangka waktu tertentu dari penyebaran informasi dan komunikasi yang dilakukan, sehingga akan menunjukkan tingkat nilai dan kepercayaan dari *stakeholders* terhadap suatu perusahaan (Maaloul *et al.*, 2023). *Corporate reputation* yang kuat akan menciptakan persepsi yang lebih positif terhadap *employer branding* karena reputasi tersebut menjadi sinyal kualitas dan daya tarik perusahaan sebagai tempat kerja yang mampu memberikan nilai tambah bagi karyawannya (Joglekar & Tan, 2022). Dengan *corporate reputation* yang positif, maka akan mampu memperkuat penilaian calon pelamar terhadap perusahaan secara keseluruhan, sehingga dapat meningkatkan ketertarikan calon pelamar untuk melamar kerja di perusahaan tersebut (Baumgartner *et al.*, 2022). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Silva & Dias (2023) dan Sudrajat & Surbakti (2024) menunjukkan adanya keterkaitan dalam *corporate reputation* yang memediasi hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*. Berdasarkan penelitian yang telah dikaji, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2: *Corporate reputation* memediasi hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*.

Social Media Usage, Employer Branding, dan Intention to Apply

Social media usage dapat memberikan pengaruh dalam mendukung proses *employer branding* perusahaan (Eser & Tuzun, 2022). Dalam *employer branding*, media sosial digunakan untuk menyebarkan informasi yang dapat membentuk citra positif perusahaan kepada publik (Kashive *et al.*, 2020). Melalui *social media usage* yang tepat dengan konten yang menarik, maka media sosial mampu menarik perhatian *audiens* dan memperkuat pesan-pesan *employer branding* yang disampaikan, sehingga dapat mendorong *intention to apply* yang dimiliki calon karyawan atau kandidat potensial untuk melamar lowongan kerja di perusahaan tersebut (Oncioiu *et al.*, 2022). Hal ini sejalan dengan penelitian Bharadwaj (2024) dan El-Menawy & Saleh (2023) yang menunjukkan adanya keterkaitan dalam *social media usage* yang dapat memediasi hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*. Atas dasar penelitian yang ada, maka penulis merumuskan hipotesis berikut:

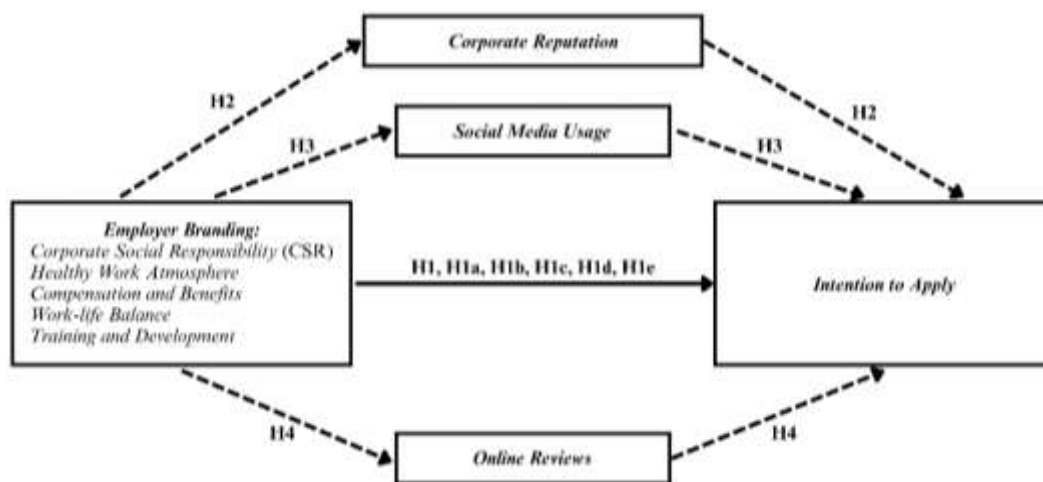
H3: *Social media usage* oleh calon karyawan potensial memediasi hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*.

Online Reviews, Employer Branding, dan Intention to Apply

Online reviews dapat membantu calon karyawan dalam mengambil keputusan terkait pekerjaan, sehingga perusahaan perlu mempertimbangkan dampaknya terhadap strategi *employer branding* di masa depan (Huseynova *et al.*, 2022). Meskipun tidak menimbulkan biaya langsung bagi perusahaan, *online reviews* sering kali dianggap sebagai sumber informasi yang kredibel dari perspektif calon pelamar kerja (Yim *et al.*, 2023). Kepercayaan ini menjadikan *online reviews* sebagai aspek pendukung dalam membentuk persepsi publik terhadap perusahaan, sehingga menjadi alat yang berguna dalam strategi *employer branding* perusahaan karena dapat memengaruhi *intention to apply* kandidat (Talwar *et al.*, 2020). Studi sebelumnya membuktikan bahwa terdapat keterkaitan dalam *online reviews* yang dapat memediasi hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply* (Bharadwaj, 2024; Cooper *et al.*, 2020). Dari tinjauan studi ini, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Online reviews* memediasi hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*.

Berdasarkan pernyataan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dibentuk model penelitian sebagai berikut pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang dilakukan dengan survei untuk menyelidiki hubungan antara *employer branding* yang terdiri dari CSR, *healthy work atmosphere*, *compensation and benefits*, *work-life balance*, dan *training and development* terhadap *intention to apply*, serta peran mediasi *corporate reputation*, *social media usage*, dan *online reviews* dalam hubungan tersebut. Pengukuran variabel *intention to apply* dan *social media usage* masing-masing variabel diukur menggunakan 5 pernyataan yang dikembangkan oleh Pham & Vo (2022). Variabel CSR diukur menggunakan 4 pernyataan, *healthy work atmosphere* diukur dengan mengadaptasi 6 pernyataan, *compensation and benefits* diukur berdasarkan 4 pernyataan, *work-life balance* diukur dengan 3 pernyataan, dan *training and development* diukur dalam 6 pernyataan, serta *online reviews* dioperasionalkan menggunakan 4 pernyataan yang masing-masing pengukuran variabel tersebut diadaptasi dari Bharadwaj (2024). Kemudian, variabel *corporate reputation* diukur melalui 3 pernyataan yang diadopsi dari Afrin & Rahman (2023). Oleh karena itu, total pengukuran dalam penelitian ini berjumlah 40 pernyataan. Semua konstruk yang dibahas dalam penelitian ini dinilai menggunakan skala *likert* 4 poin dengan rentang penilaian dari poin 1 yang menunjukkan sangat tidak setuju hingga poin 4 yang menunjukkan sangat setuju.

Populasi penelitian ini adalah mahasiswa yang berkuliah di universitas yang berlokasi di wilayah Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi). Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut: (1) mahasiswa aktif yang sedang menempuh pendidikan pada program sarjana, (2) berada pada tahun terakhir masa studi, (3) berusia antara 20 hingga 25 tahun, (4) merupakan pengguna aktif media sosial dengan minimal rata-rata penggunaan 2 jam per hari, dan (5) pernah mencari pekerjaan melalui media sosial. Mengacu pada pedoman Hair *et al.* (2019), ukuran sampel minimal adalah 5-10 kali jumlah parameter yang diestimasi dalam model penelitian. Dengan jumlah parameter sebanyak 40 pernyataan, maka ukuran sampel minimal dihitung 40 dikali 5, sehingga jumlah minimal responden yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah 200 responden. Adapun responden yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 233 responden yang dilakukan pada bulan Desember 2025 di wilayah Jabodetabek melalui penyebaran kuesioner online (*Google Forms*).

Sebelum pengumpulan data utama, *pretest* dilakukan terhadap 30 responden yang memenuhi kriteria responden dalam penelitian ini untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. *Pretest* dianalisis menggunakan *software* SPSS. Menurut Hair *et al.* (2019), suatu instrumen penelitian dinyatakan layak apabila memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas tertentu, di mana uji validitas dapat dilakukan melalui *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yang dievaluasi dengan kriteria nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) dan *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) > 0.50, serta nilai *Anti-Image Correlation* > 0.50, maka alat ukur dapat dinyatakan valid, kemudian uji reliabilitas dinilai melalui *Cronbach's Alpha* dengan nilai > 0.60, maka instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Selanjutnya, data utama dalam penelitian ini dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk menguji model struktural yang melibatkan variabel-variabel laten. Dalam analisis PLS-SEM terdapat dua tahap pengukuran, yaitu evaluasi pengukuran model reflektif (*outer model analysis*) dan evaluasi pengukuran model struktural (*inner model analysis*) sehingga sesuai dengan metodologi yang direkomendasikan oleh Hair *et al.* (2021). Evaluasi terhadap model pengukuran reflektif (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan secara konsisten dan valid merepresentasikan konstruk yang diukur dengan kriteria yang digunakan mencakup nilai *loading factor* ≥ 0.60 , *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.50,

Composite Reliability (CR) > 0.70, dan *Cronbach's Alpha* (CA) > 0.70 sebagai indikator reliabilitas dan validitas konstruk (Hair *et al.*, 2021). Kemudian, dilakukan *Discriminant Validity* yang diuji menggunakan kriteria *Fornell-larcker Criterion* untuk menunjukkan bahwa konstruk yang diuji berbeda secara empiris (Hair *et al.*, 2021). Selanjutnya, evaluasi terhadap model struktural (*inner model*) dilakukan untuk menilai kekuatan hubungan antar konstruk laten dalam model dengan kriteria evaluasi meliputi nilai *R-square* (R^2) yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen dengan interpretasi bahwa $R^2 \geq 0.75$ dianggap substansial, $0.50 \leq R^2 < 0.75$ dianggap moderat, dan $0.25 \leq R^2 < 0.50$ dianggap lemah (Hair *et al.*, 2021). Kemudian, nilai *Q-square* (Q^2) diperoleh melalui teknik *blindfolding* untuk mengukur relevansi prediktif model dengan interpretasi bahwa $Q^2 > 0$ menunjukkan adanya kemampuan prediktif, nilai $Q^2 > 0.02$ dinilai memiliki relevansi prediktif rendah, $Q^2 > 0.15$ dinilai memiliki relevansi prediktif sedang, dan $Q^2 > 0.35$ dinilai memiliki relevansi prediktif tinggi (Hair *et al.*, 2021). Selain itu, uji model *fit* dilakukan dengan melihat nilai SRMR, jika nilai SRMR < 0.08 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang baik (Hair *et al.*, 2021). Dalam uji signifikansi, dilakukan melalui teknik *bootstrapping* pada *Path Coefficient*, di mana hubungan dinyatakan signifikan apabila *T-statistic* > 1.96 dan *P-value* < 0.05 yang menunjukkan adanya peran mediasi dalam hubungan antar variabel (Hair *et al.*, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah mahasiswa aktif tahun terakhir program sarjana yang berkuliah di universitas yang berlokasi di wilayah Jabodetabek dan pernah mencari pekerjaan melalui media sosial. Jumlah responden yang terkumpul sebanyak 264 responden, namun setelah melalui proses seleksi dan penyaringan data, responden yang memenuhi kriteria dan dapat diolah dalam penelitian ini sebanyak 233 responden. Dari 233 responden tersebut, terdiri dari 60.5% responden perempuan dan 39.5% responden laki-laki. Sebanyak 42.5% responden berusia 21 tahun, responden dalam penelitian ini banyak yang berasal dari universitas yang berlokasi di wilayah Jakarta (41.2%) dan mayoritas berada pada semester 7 (87.6%). Ditinjau berdasarkan fakultas, responden terbanyak juga berasal dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis (62.2%). Terkait intensitas rata-rata penggunaan media sosial, responden paling banyak menggunakan media sosial selama 4 – 6 jam per hari (44.2%) dengan Instagram (36.5%) sebagai platform yang paling sering digunakan untuk mencari lowongan kerja. Berdasarkan karakteristik responden dalam penelitian ini, disimpulkan bahwa responden berusia 20 hingga 25 tahun tergolong Generasi Z (Gen Z) cenderung membuat keputusan pencarian kerja yang sangat dipengaruhi oleh *employer branding* dan kehadiran perusahaan di media sosial, di mana hal ini sejalan dengan Novitasari & Mauludin (2025) yang menyatakan bahwa Gen Z sebagai *digital native* lebih termotivasi dengan mengandalkan konten digital *employer branding* dan reputasi online perusahaan sebagai daya tarik organisasi dalam meningkatkan *intention to apply* pada calon pelamar potensial.

Sebelum pelaksanaan pengumpulan data utama, dilakukan *pretest* kepada 30 responden yang memenuhi kriteria untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian yang digunakan. Mengacu pada pedoman Hair *et al.* (2019), instrumen penelitian dinyatakan layak apabila memenuhi kriteria validitas berupa nilai KMO dan MSA > 0.50, serta nilai *Anti-Image Correlation* > 0.50, dan kriteria reliabilitas melalui nilai *Cronbach's Alpha* > 0.60. Berdasarkan pedoman tersebut, hasil *pretest* menunjukkan bahwa 40 pernyataan dalam penelitian ini telah memenuhi syarat uji validitas CFA yang menunjukkan nilai KMO dan MSA > 0.50, serta memiliki nilai *Anti-Image Correlation* > 0.50 pada masing-masing indikatornya, sehingga seluruh pernyataan dinyatakan valid. Lalu, uji

reliabilitas pada hasil *pretest* menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* > 0.60 yang mengindikasikan bahwa instrumen memiliki tingkat konsisten yang baik. Oleh karena itu, seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel, serta layak digunakan pada tahap pengumpulan data utama. Hasil uji validitas dan reliabilitas data *pretest* secara lengkap ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (*Pretest*)

Variabel	Indikator	Uji Validitas			Uji Reliabilitas	
		KMO MSA	<i>Anti-image Correlation</i>	Keterangan	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Intention to Apply</i>	ITA1	0.582	0.634	Valid	0.678	Reliabel
	ITA2		0.552			
	ITA3		0.524			
	ITA4		0.651			
	ITA5		0.514			
<i>Corporate Social Responsibility</i>	CSR1	0.678	0.636	Valid	0.814	Reliabel
	CSR2		0.800			
	CSR3		0.662			
	CSR4		0.633			
<i>Healthy Work Atmosphere</i>	HWA1	0.653	0.704	Valid	0.776	Reliabel
	HWA2		0.725			
	HWA3		0.631			
	HWA4		0.671			
	HWA5		0.601			
	HWA6		0.523			
<i>Compensation and Benefits</i>	CB1	0.658	0.804	Valid	0.780	Reliabel
	CB2		0.862			
	CB3		0.595			
	CB4		0.622			
<i>Work-life Balance</i>	WLB1	0.590	0.609	Valid	0.653	Reliabel
	WLB2		0.560			
	WLB3		0.622			
<i>Training and Development</i>	TD1	0.813	0.831	Valid	0.900	Reliabel
	TD2		0.759			
	TD3		0.852			
	TD4		0.823			
	TD5		0.761			
	TD6		0.857			
<i>Corporate Reputation</i>	CR1	0.689	0.645	Valid	0.919	Reliabel
	CR2		0.622			
	CR3		0.900			
<i>Social Media Usage</i>	SMU1	0.752	0.758	Valid	0.866	Reliabel
	SMU2		0.814			
	SMU3		0.761			
	SMU4		0.703			
	SMU5		0.712			
<i>Online Reviews</i>	OR1	0.763	0.774	Valid	0.874	Reliabel
	OR2		0.731			

Variabel	Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas		
		KMO MSA	Anti-image Correlation	Keterangan	Cronbach's Alpha	Keterangan
	OR3		0.776			
	OR4		0.779			

Sumber: data yang diproses dengan SPSS versi 29 (2025)

Uji validitas dan reliabilitas konstruk pada data utama penelitian ini dilakukan pada model pengukuran reflektif *first order*, *second order*, serta tahap analisis parsial dimensi dengan mengacu pada kriteria yang direkomendasikan oleh Hair *et al.* (2021) dengan nilai *loading factor* ≥ 0.60 , *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.50 , *Composite Reliability* (CR) > 0.70 , dan *Cronbach's Alpha* (CA) > 0.70 . Selanjutnya, uji *discriminant validity* dilakukan dengan menggunakan *Fornell-larcker Criterion*, meskipun nilai HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio*) tidak berada pada batas aman atau lebih dari 0.90, uji *discriminant validity* tetap terpenuhi selama *Fornell-larcker Criterion* terpenuhi, di mana nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya (Hair *et al.*, 2021). Hasil pengujian pada tahap *first order* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada setiap konstruk telah memenuhi validitas konvergen dengan nilai *loading factor* ≥ 0.60 , serta dinyatakan reliabel sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Namun, pada uji *discriminant validity* ditemukan bahwa beberapa konstruk belum terpenuhi karena nilai korelasi antar konstruk melebihi nilai akar kuadrat AVE. Oleh karena itu, indikator SMU3, ITA2, HWA3, ITA3, TD5, dan HWA6 dieliminasi. Setelah proses eliminasi, seluruh indikator tetap memiliki nilai *loading factor* di atas 0.60 dengan nilai tertinggi pada indikator CR3 (0.884), serta nilai terendah pada indikator CB2 (0.714) dan WLB2 (0.714), sehingga dinyatakan valid. Selain itu, seluruh konstruk juga memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen lainnya. Untuk keseluruhan hasil uji validitas dan reliabilitas tahap *first order* terlampir pada Tabel 2 dan 3.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (*First Order*)

Variabel	Indikator	Loading Factor	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Keterangan
<i>Intention to Apply</i>	ITA1	0.877				
	ITA4	0.861	0.774	0.870	0.691	Valid
	ITA5	0.751				
<i>Corporate Social Responsibility</i>	CSR1	0.807				
	CSR2	0.734	0.745	0.840	0.567	Valid
	CSR3	0.734				
	CSR4	0.735				
<i>Employer Branding</i>	HWA1	0.787				
	HWA2	0.784	0.771	0.853	0.593	Valid
	HWA4	0.741				
	HWA5	0.768				
<i>Compensation and Benefits</i>	CB1	0.745				
	CB2	0.714	0.750	0.843	0.574	Valid
	CB3	0.720				
	CB4	0.845				
<i>Work-life Balance</i>	WLB1	0.860	0.736	0.848	0.652	Valid
	WLB2	0.714				

Variabel	Indikator	Loading Factor	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Keterangan
<i>Training and Development</i>	WLB3	0.840	0.814	0.870	0.574	Valid
	TD1	0.720				
	TD2	0.754				
	TD3	0.749				
	TD4	0.781				
	TD6	0.781				
<i>Corporate Reputation</i>	CR1	0.878	0.711	0.874	0.776	Valid
	CR3	0.884				
<i>Social Media Usage</i>	SMU1	0.794	0.713	0.839	0.635	Valid
	SMU2	0.798				
	SMU4	0.799				
<i>Online Reviews</i>	OR1	0.766	0.741	0.837	0.562	Valid
	OR2	0.743				
	OR3	0.769				
	OR4	0.718				

Sumber: data yang diproses dengan SmartPLS 4 (2026)

Tabel 3. *Fornell-larcker Criterion (First Order)*

	CB	CR	CSR	HWA	ITA	OR	SMU	TD	WLB
CB	0.758								
CR	0.651	0.881							
CSR	0.669	0.666	0.753						
HWA	0.721	0.681	0.743	0.770					
ITA	0.644	0.669	0.747	0.763	0.831				
OR	0.628	0.622	0.609	0.652	0.598	0.749			
SMU	0.569	0.539	0.646	0.614	0.648	0.592	0.797		
TD	0.713	0.635	0.738	0.756	0.758	0.639	0.648	0.757	
WLB	0.535	0.518	0.625	0.596	0.569	0.483	0.582	0.664	0.807

Sumber: data yang diproses dengan SmartPLS 4 (2026)

Selanjutnya, pada tahap *second order*, konstruk *employer branding* yang dibentuk oleh dimensi *corporate social responsibility*, *healthy work atmosphere*, *compensation and benefits*, *work-life balance*, serta *training and development* menunjukkan hasil yang sangat baik dengan nilai *loading factor* ≥ 0.60 , *Composite Reliability* sebesar 0.935, *Cronbach's Alpha* sebesar 0.913, dan AVE sebesar 0.742. Selain itu, variabel *intention to apply*, *corporate reputation*, *social media usage*, serta *online reviews* memiliki nilai CR, CA, serta AVE yang sama dengan hasil pada tahap *first order*, maka tahap *second order* telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas. Namun, uji *discriminant validity* pada tahap *second order* masih ditemukan nilai korelasi yang melebihi nilai akar kuadrat AVE, maka indikator CR2 dan SMU5 dieliminasi agar seluruh konstruk dinyatakan valid dan reliabel yang ditampilkan pada Tabel 4 dan 5.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (*Second Order*)

Variabel	Indikator	Loading Factor	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Keterangan
<i>Intention to Apply</i>	ITA1	0.876	0.774	0.870	0.691	Valid
	ITA4	0.861				
	ITA5	0.751				
<i>Employer Branding</i>	CSR	0.881	0.913	0.935	0.742	Valid
	HWA	0.893				
	CB	0.847				
	WLB	0.779				
	TD	0.902				
<i>Corporate Reputation</i>	CR1	0.878	0.711	0.874	0.776	Valid
	CR3	0.884				
<i>Social Media Usage</i>	SMU1	0.794	0.713	0.839	0.635	Valid
	SMU2	0.797				
	SMU4	0.800				
<i>Online Reviews</i>	OR1	0.766	0.741	0.837	0.562	Valid
	OR2	0.743				
	OR3	0.769				
	OR4	0.718				

Sumber: data yang diproses dengan SmartPLS 4 (2026)

Tabel 5. *Fornell-larcker Criterion (Second Order)*

	CR	EB	ITA	OR	SMU
CR	0.881				
EB	0.734	0.862			
ITA	0.669	0.813	0.831		
OR	0.622	0.702	0.598	0.749	
SMU	0.540	0.710	0.648	0.592	0.797

Sumber: data yang diproses dengan SmartPLS 4 (2026)

Kemudian, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk tahap analisis parsial dimensi yang menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen maupun diskriminan dan reliabilitas, di mana nilai *loading factor* yang dimiliki lebih besar dari 0.60, AVE > 0.50, CR > 0.70, CA > 0.70 yang ditampilkan pada Tabel 6, serta nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya (Tabel 7).

Tabel 6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tahap Analisis Parsial Dimensi)

Variabel	Indikator	Loading Factor	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Keterangan
<i>Intention to Apply</i>	ITA1	0.879	0.774	0.870	0.691	Valid
	ITA4	0.865				
	ITA5	0.744				
<i>Corporate Social Responsibility</i>	CSR1	0.801	0.745	0.839	0.567	Valid
	CSR2	0.751				
	CSR3	0.726				

Variabel	Indikator	Loading Factor	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Keterangan
Healthy Work Atmosphere	CSR4	0.731	0.771	0.854	0.593	Valid
	HWA1	0.788				
	HWA2	0.782				
	HWA4	0.749				
	HWA5	0.760				
Compensation and Benefits	CB1	0.750	0.750	0.843	0.574	Valid
	CB2	0.713				
	CB3	0.708				
	CB4	0.851				
Work-life Balance	WLB1	0.862	0.736	0.847	0.650	Valid
	WLB2	0.697				
	WLB3	0.849				
Training and Development	TD1	0.705	0.814	0.870	0.573	Valid
	TD2	0.756				
	TD3	0.752				
	TD4	0.785				
	TD6	0.784				

Sumber: data yang diproses dengan SmartPLS 4 (2026)

Tabel 7. Fornell-larcker Criterion (Tahap Analisis Parsial Dimensi)

	CB	CSR	HWA	ITA	TD	WLB
CB	0.758					
CSR	0.669	0.753				
HWA	0.721	0.742	0.770			
ITA	0.645	0.749	0.763	0.831		
TD	0.715	0.740	0.759	0.761	0.757	
WLB	0.536	0.628	0.598	0.571	0.666	0.806

Sumber: data yang diproses dengan SmartPLS 4 (2026)

Analisis uji struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square adjusted* pada setiap konstruk untuk mengetahui sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variabel dependennya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *intention to apply* memiliki nilai *R-square adjusted* sebesar 0.676 yang berarti sebesar 67.6% variasi *intention to apply* dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model dengan tingkat penjelasan moderat. Sementara itu, sebesar 32.4% sisa varians *intention to apply* belum dapat dijelaskan dalam model yang dapat dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian, seperti *organizational attributes* dan *organizational attractiveness* yang tidak diukur dalam model ini. Selanjutnya, konstruk *corporate reputation* memiliki nilai *R-square adjusted* sebesar 0.537 yang termasuk dalam kategori moderat menunjukkan bahwa 53.7% varians konstruk ini dapat dijelaskan oleh variabel independen. Adapun 46.3% sisa varians *corporate reputation* belum terjelaskan dalam model yang kemungkinan dipengaruhi oleh *corporate ability*, *company performance*, dan afiliasi lembaga bereputasi. Konstruk *social media usage* juga menunjukkan kemampuan penjelasan yang moderat dengan nilai *R-square adjusted* sebesar 0.502 atau sebesar 50.2%, namun demikian terdapat 49.8% sisa varians yang belum dijelaskan yang mengindikasikan bahwa *social media usage* juga dipengaruhi oleh faktor eksternal lainnya, seperti karakteristik demografis pengguna, tingkat kebutuhan informasi,

preferensi individu, serta pemahaman nilai-nilai perusahaan. Sedangkan konstruk *online reviews* memiliki nilai *R-square adjusted* sebesar 0.491 yang tergolong lemah, sehingga menunjukkan bahwa 49.1% varians *online reviews* dapat dijelaskan oleh variabel dalam model. Dengan demikian, 50.9% sisa varians *online reviews* yang belum terjelaskan dapat dipengaruhi faktor, seperti kredibilitas penulis ulasan, serta emosi dan pengalaman individu. Hasil data *R-square adjusted* dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. *R-square* (R^2)

	<i>R-square</i>	<i>R-square Adjusted</i>	Kesimpulan
<i>Corporate Reputation</i>	0.539	0.537	Moderat
<i>Intention to Apply</i>	0.682	0.676	Moderat
<i>Online Reviews</i>	0.493	0.491	Lemah
<i>Social Media Usage</i>	0.504	0.502	Moderat

Sumber: data yang diproses dengan SmartPLS 4 (2026)

Uji *Q-square* (Q^2) dilakukan untuk mengetahui nilai Q^2 prediktif dari masing-masing variabel. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel *intention to apply* memiliki nilai Q^2 prediktif sebesar 0.661 yang menunjukkan bahwa variabel ini memiliki relevansi prediktif yang tinggi. Selanjutnya, variabel *corporate reputation* didapati memiliki nilai Q^2 prediktif sebesar 0.540, sehingga juga menunjukkan relevansi prediktif yang tinggi. Selain itu, variabel *social media usage* memiliki nilai Q^2 prediktif sebesar 0.498 dan variabel *online reviews* memiliki nilai Q^2 prediktif sebesar 0.475 yang menunjukkan relevansi prediktif yang tinggi juga meskipun sedikit lebih rendah dibandingkan dengan dua variabel sebelumnya, dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. *Q-square* (Q^2)

	Q^2 predict	Kesimpulan
<i>Corporate Reputation</i>	0.540	memiliki relevansi prediktif tinggi
<i>Intention to Apply</i>	0.661	memiliki relevansi prediktif tinggi
<i>Online Reviews</i>	0.475	memiliki relevansi prediktif tinggi
<i>Social Media Usage</i>	0.498	memiliki relevansi prediktif tinggi

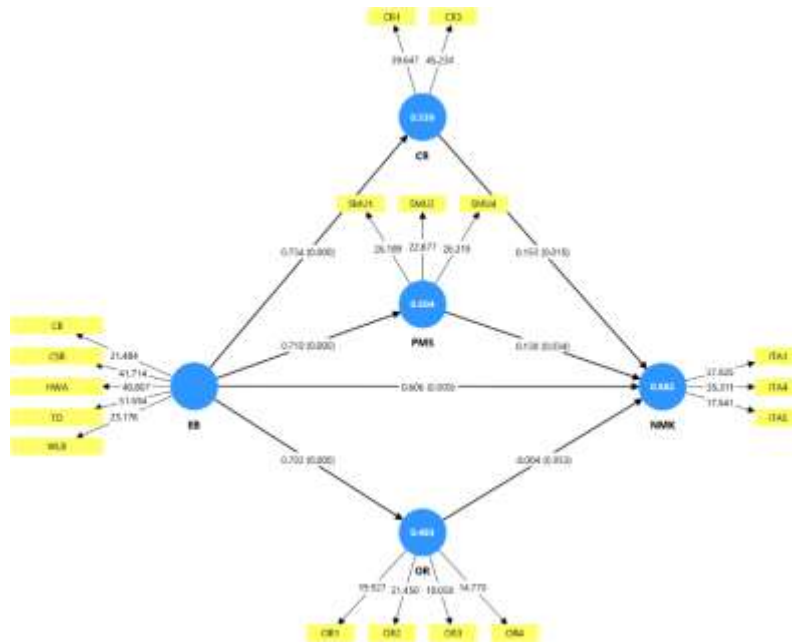
Sumber: data yang diproses dengan SmartPLS 4 (2026)

Hasil uji *Quality Model* menunjukkan tingkat kecocokan yang baik dengan nilai SRMR pada *saturated model* sebesar 0.067 dan *estimated model* sebesar 0.071, di mana kedua nilai tersebut < 0.08 yang dapat dilihat pada Tabel 10.

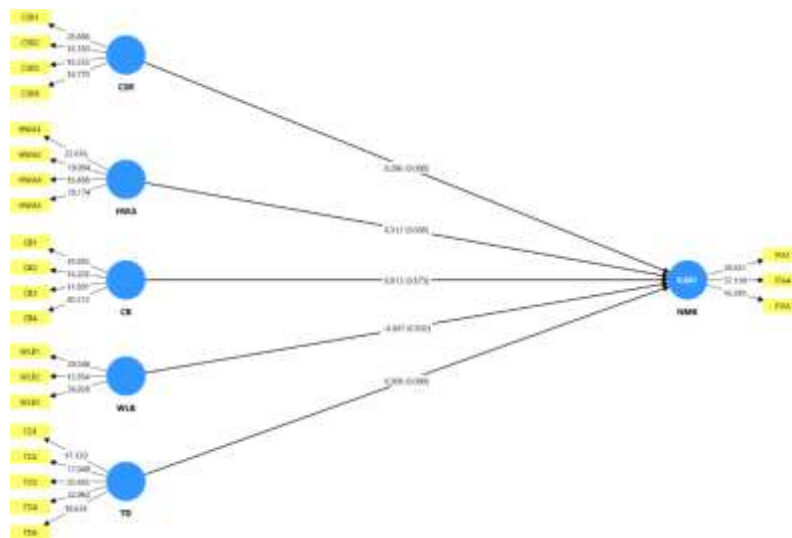
Tabel 10. Model Fit

	<i>Saturated model</i>	<i>Estimated model</i>
SRMR	0.067	0.071
d_ ULS	0.684	0.761
d_ G	0.354	0.369
<i>Chi-square</i>	482.358	495.319
NFI	0.798	0.793

Sumber: data yang diproses dengan SmartPLS 4 (2026)



Gambar 2. Path Diagram T-value



Gambar 3. Path Diagram T-value (Tahap Analisis Parsial Dimensi)

Selanjutnya, hasil *Path Diagram T-value* menunjukkan bahwa tidak seluruh hipotesis penelitian memiliki nilai *T-statistic* > 1.96 dan *P-value* < 0.05. Berdasarkan *Path Diagram T-value* pada Gambar 2 dan 3, dapat disajikan hasil uji hipotesis model penelitian sebagai berikut:

Tabel 11. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pengaruh	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values	Kesimpulan
H1	<i>Employer branding</i> berpengaruh positif terhadap <i>intention to apply</i> .	0.606	0.595	0.085	7.147	0.000	Data mendukung hipotesis
H1a	CSR berpengaruh positif terhadap <i>intention to apply</i> .	0.286	0.276	0.081	3.543	0.000	Data mendukung hipotesis
H1b	<i>Healthy work atmosphere</i> berpengaruh positif terhadap <i>intention to apply</i> .	0.312	0.310	0.078	4.008	0.000	Data mendukung hipotesis
H1c	<i>Compensation and benefits</i> berpengaruh positif terhadap <i>intention to apply</i> .	0.013	0.024	0.080	0.159	0.873	Data tidak mendukung hipotesis
H1d	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap <i>intention to apply</i> .	-0.007	-0.005	0.054	0.123	0.902	Data tidak mendukung hipotesis
H1e	<i>Training and development</i> berpengaruh positif terhadap <i>intention to apply</i> .	0.308	0.304	0.076	4.037	0.000	Data mendukung hipotesis
H2	<i>Corporate reputation</i> memediasi hubungan antara <i>employer branding</i> dan <i>intention to apply</i> .	0.112	0.109	0.047	2.378	0.017	Data mendukung hipotesis
H3	<i>Social media usage</i> oleh calon karyawan potensial memediasi hubungan antara <i>employer branding</i> dan <i>intention to apply</i> .	0.098	0.101	0.048	2.054	0.040	Data mendukung hipotesis
H4	<i>Online reviews</i> memediasi hubungan antara <i>employer branding</i> dan <i>intention to apply</i> .	-0.003	0.004	0.051	0.057	0.954	Data tidak mendukung hipotesis

Sumber: data yang diproses dengan SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada Tabel 11, maka pengaruh langsung *employer branding* terhadap *intention to apply* memiliki nilai *Original Sample (O)* sebesar 0.606 dengan *T-statistics* 7.147 dan *P-value* 0.000. Diketahui *P-value* < taraf signifikansi ($\alpha = 0.05$), sehingga data mendukung hipotesis 1 (H1). Hal ini menunjukkan bahwa *employer branding* berpengaruh positif terhadap *intention to apply*. Kemudian, pengaruh langsung

CSR terhadap *intention to apply* memiliki nilai *Original Sample* (O) sebesar 0.286 dengan *T-statistics* 3.543 dan *P-value* 0.000. Karena *P-value* < 0.05, maka data mendukung hipotesis 1a (H1a). Artinya, CSR berpengaruh positif terhadap *intention to apply*. Demikian pula, pengaruh langsung *healthy work atmosphere* terhadap *intention to apply* menunjukkan nilai *Original Sample* (O) sebesar 0.312, *T-statistics* 4.008, dan *P-value* 0.000. Dengan *P-value* < 0.05, maka data mendukung hipotesis 1b (H1b) yang berarti *healthy work atmosphere* berpengaruh positif terhadap *intention to apply*.

Sebaliknya, pengaruh langsung *compensation and benefits* terhadap *intention to apply* memiliki nilai *Original Sample* (O) sebesar 0.013 dengan *T-statistics* 0.159 dan *P-value* 0.873. Karena *P-value* > 0.05, maka data tidak mendukung hipotesis 1c (H1c). Hal ini menunjukkan bahwa *compensation and benefits* tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention to apply*. Hal yang sama juga terjadi pada pengaruh langsung *work-life balance* terhadap *intention to apply* memiliki nilai *Original Sample* (O) sebesar -0.007, *T-statistics* 0.123, dan *P-value* 0.902. Diketahui *P-value* > 0.05, sehingga data tidak mendukung hipotesis 1d (H1d). Dengan demikian, *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention to apply*. Sementara itu, pengaruh *training and development* terhadap *intention to apply* menunjukkan nilai *Original Sample* (O) sebesar 0.308, *T-statistics* 4.037, dan *P-value* 0.000. Karena *P-value* < 0.05, maka data mendukung hipotesis 1e (H1e), sehingga memiliki arti bahwa *training and development* berpengaruh positif terhadap *intention to apply*.

Pada pengaruh tidak langsung, *employer branding* terhadap *intention to apply* melalui *corporate reputation* memiliki nilai *Original Sample* (O) sebesar 0.112 dengan *T-statistics* 2.378 dan *P-value* 0.017. Karena *P-value* < 0.05, maka data mendukung hipotesis 2 (H2). Hal ini menunjukkan bahwa *corporate reputation* mampu memediasi pengaruh *employer branding* terhadap *intention to apply* secara signifikan. Selain itu, pengaruh tidak langsung *employer branding* terhadap *intention to apply* melalui *social media usage* memiliki nilai *Original Sample* (O) sebesar 0.098, *T-statistics* 2.054, dan *P-value* 0.040. Dengan *P-value* < 0.05, maka data mendukung hipotesis 3 (H3) yang berarti *social media usage* memediasi pengaruh *employer branding* terhadap *intention to apply* secara signifikan. Namun, pengaruh tidak langsung *employer branding* terhadap *intention to apply* melalui *online reviews* memiliki nilai *Original Sample* (O) sebesar -0.003, *T-statistics* 0.057, dan *P-value* 0.954. Karena *P-value* > 0.05, maka data tidak mendukung hipotesis 4 (H4) yang dapat diartikan bahwa *online reviews* tidak memediasi pengaruh *employer branding* terhadap *intention to apply*.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak seluruh hipotesis dalam penelitian ini diterima. Hipotesis yang diterima meliputi H1, H1a, H1b, H1e, H2, dan H3, sedangkan H1c, H1d, dan H4 dinyatakan ditolak. Selain itu, hasil uji hipotesis juga menunjukkan bahwa *corporate reputation* dan *social media usage* berperan sebagai *partial mediation* dalam hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*, karena baik pengaruh langsung maupun tidak langsung terbukti signifikan. Nilai *Variance Accounted For* (VAF) menunjukkan bahwa *corporate reputation* memediasi sebesar 13.78% dan *social media usage* sebesar 12.05% dengan total kontribusi mediasi sebesar 25.83% yang dapat dilihat pada Tabel 12. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh langsung *employer branding* terhadap *intention to apply* memiliki nilai sebesar 74.17% dan tetap didominasi oleh pengaruh langsung, meskipun sebagian pengaruhnya disalurkan melalui kedua variabel mediasi tersebut.

Tabel 12. Hasil VAF (*Variance Accounted For*)

Pengaruh Mediasi (Signifikan)	VAF
<i>Employer Branding</i> □ <i>Corporate Reputation</i> □ <i>Intention to Apply</i>	13.78%
<i>Employer Branding</i> □ <i>Social Media Usage</i> □ <i>Intention to Apply</i>	12.05%
Total VAF	25.83%

Sumber: data yang diproses (2026)

Perkembangan pasar tenaga kerja di kalangan pencari kerja generasi muda mendorong perusahaan untuk lebih memperhatikan strategi dalam menarik minat calon pelamar kerja. Mahasiswa tahun terakhir masa studi pada program sarjana menjadi salah satu kelompok yang relevan sebagai objek penelitian karena berada pada fase transisi yang sedang mempersiapkan diri untuk memasuki dunia kerja, serta mengambil keputusan awal dalam memilih tempat kerja. Penelitian ini mengkaji pengaruh *employer branding*, CSR, *healthy work atmosphere*, *compensation and benefits*, *work-life balance*, serta *training and development* terhadap *intention to apply* dengan mediasi *corporate reputation*, *social media usage*, dan *online reviews*.

Employer branding terbukti memainkan peran penting dalam membentuk *intention to apply* pada pelamar potensial. Hasil analisis menunjukkan bahwa *employer branding* berpengaruh positif terhadap *intention to apply* yang mengindikasikan semakin kuat *employer branding* yang dirasakan oleh calon pelamar, maka semakin tinggi pula *intention to apply* yang dimiliki oleh calon pelamar untuk melamar kerja di perusahaan tersebut. Temuan ini menegaskan bahwa *employer branding* merupakan faktor utama yang memengaruhi ketertarikan calon pelamar dalam proses pengambilan keputusan melamar kerja. Dalam praktiknya, *employer branding* telah diterapkan secara luas oleh berbagai perusahaan, baik pada tingkat nasional maupun internasional yang bergerak pada sektor otomotif, manufaktur, teknologi, FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*), maupun BUMN (Badan Usaha Milik Negara) secara aktif membangun *employer branding* yang unggul dengan menyediakan program pelatihan dan pengembangan talenta, optimalisasi media sosial, dan penciptaan suasana kerja yang nyaman. Selain itu, dimensi *healthy work atmosphere* dalam penelitian ini menjadi hal yang paling diperhatikan oleh mahasiswa tahun terakhir program sarjana. Hal ini menunjukkan bahwa calon pelamar sangat memperhatikan *employer branding* yang menekankan lingkungan kerja yang nyaman, suportif, serta memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada karyawan, sehingga meningkatkan ketertarikan calon pelamar untuk melamar kerja di perusahaan tersebut. Temuan ini sejalan dengan penelitian Silva & Dias (2023) dan Wibowo *et al.* (2025) yang menemukan bahwa *employer branding* meningkatkan *intention to apply* karena mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai nilai, lingkungan kerja, dan peluang karier yang ditawarkan perusahaan kepada calon pelamar. Selain itu, penelitian Bharadwaj (2024) mengonfirmasi bahwa aspek suasana kerja yang sehat dalam *employer branding* merupakan faktor penting yang dipersepsikan sebagai nilai utama oleh calon pelamar dari kalangan mahasiswa dalam mendorong *intention to apply*.

Dalam *employer branding*, hasil temuan membuktikan bahwa CSR berpengaruh positif terhadap *intention to apply* yang tercermin dari tingginya perhatian responden terhadap nilai sosial yang dijalankan oleh perusahaan, termasuk tanggung jawab perusahaan terhadap karyawannya. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberadaan dan pelaksanaan aktivitas CSR menjadi pertimbangan penting bagi calon pelamar dalam membangkitkan *intention to apply*. Aktivitas CSR, seperti pemberian bantuan sembako kepada masyarakat, program beasiswa pendidikan, kegiatan donor darah, serta aksi tanggap bencana dapat meningkatkan *employer branding* perusahaan di mata calon pelamar. Selain itu, program

penanaman pohon, pengelolaan sampah dan daur ulang, serta penyediaan pelatihan keterampilan bagi masyarakat sekitar juga dapat memperkuat persepsi bahwa perusahaan memiliki komitmen sosial dan tindakan yang nyata. Fenomena tersebut dapat dijelaskan oleh karakteristik responden yang berada pada usia 20 – 25 tahun yang memiliki tingkat kepedulian sosial, serta kesadaran yang tinggi terhadap isu sosial dan lingkungan, termasuk isu keadilan dalam dunia kerja. Kelompok usia ini cenderung menilai perusahaan tidak hanya dari aspek ekonomi, tetapi juga dari kontribusi perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar, termasuk memperlakukan karyawannya secara adil. Pandangan responden bahwa perusahaan bersikap adil terhadap karyawannya menjadi aspek yang paling menonjol. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan dalam memperlakukan karyawan dipersepsikan sebagai wujud nyata perusahaan dalam pelaksanaan CSR yang mampu mendorong *intention to apply* yang dimiliki calon pelamar. Sejalan dengan temuan Choi *et al.* (2021) yang membuktikan bahwa perusahaan dengan praktik CSR yang kuat lebih menarik bagi pencari kerja dan meningkatkan *intention to apply*, serta didukung oleh penelitian Thanh *et al.* (2024) yang menemukan bahwa CSR memiliki peran dalam membentuk persepsi positif calon pelamar.

Pada penelitian ini, *healthy work atmosphere* terbukti memberikan pengaruh positif terhadap *intention to apply* yang menunjukkan bahwa suasana kerja yang sehat menjadi salah satu pertimbangan penting bagi responden dalam menentukan keputusan melamar pekerjaan. Temuan menunjukkan bahwa calon pelamar tertarik pada perusahaan yang dapat menyediakan lingkungan kerja yang mendukung, aman, dan nyaman. Sebagian besar responden merupakan mahasiswa semester tujuh (7) yang belum memiliki pengalaman kerja penuh waktu, sehingga suasana kerja yang sehat dapat membantu proses adaptasi awal di dunia kerja. Selain itu, kesempatan untuk bekerja dalam tim menjadi aspek yang paling diperhatikan dalam *healthy work atmosphere*. Hal ini mengindikasikan bahwa calon pelamar lebih menyukai tempat kerja yang mendorong kerja sama tim, di mana dengan adanya kerja sama tim, maka individu akan mendapatkan pengarahan, didikan, masukan, serta saran dari rekan-rekan kerja. Kondisi tersebut mampu meningkatkan rasa kebersamaan, memperkuat dukungan sosial di tempat kerja, serta mempermudah proses adaptasi, sehingga mampu meningkatkan ketertarikan dalam memengaruhi *intention to apply*. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini sependapat dengan temuan Joglekar & Tan (2022) dan Chakraborty *et al.* (2024) yang menemukan bahwa *healthy work atmosphere* dapat meningkatkan *intention to apply* calon pelamar, karena *healthy work atmosphere* mampu menumbuhkan rasa aman dan kenyamanan, sehingga memperkuat ketertarikan individu terhadap perusahaan sebagai tempat bekerja.

Berbeda dengan dimensi lainnya, menariknya *compensation and benefits* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *intention to apply*. Fenomena ini menunjukkan bahwa calon pelamar tidak menjadikan *compensation and benefits* sebagai pertimbangan utama dalam proses pengambilan keputusan awal melamar kerja. Penelitian Bharadwaj (2024) juga mengonfirmasi bahwa *compensation and benefits* bukanlah faktor penentu dalam pembentukan *intention to apply*. Temuan ini berbeda dengan Gandasari *et al.* (2024) yang menemukan bahwa *compensation and benefits* berpengaruh positif signifikan terhadap *intention to apply*. Hal ini dikarenakan terdapat karakteristik responden yang berbeda, di mana responden penelitian Gandasari *et al.* (2024) mencakup Gen Z dengan cakupan yang lebih luas dan tidak terbatas pada mahasiswa tingkat akhir saja, sehingga responden memiliki ekspektasi yang lebih jelas terhadap manfaat kerja sebagai bagian dari nilai yang ditawarkan perusahaan. Sebaliknya, responden penelitian ini merupakan mahasiswa tahun terakhir yang masih memprioritaskan pengalaman kerja dan pengembangan kompetensinya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention to apply* pelamar potensial. *Work-life balance* tidak cukup kuat untuk

memengaruhi *intention to apply* secara langsung. Meskipun demikian, *work-life balance* bersifat kontradiktif, di mana biasanya Gen Z memiliki ekspektasi tinggi pada *work-life balance* sebagai faktor penting dalam preferensi kerja, seperti fleksibilitas kerja, sehingga mengindikasikan adanya kesenjangan antara preferensi prioritas aktual Gen Z pada fase awal karier dengan Gen Z yang sudah memiliki tingkat kematangan karier yang jelas. Hal ini sejalan dengan penelitian Bharadwaj (2024) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap *intention to apply*. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Ahamad *et al.* (2023) yang menemukan pengaruh positif *work-life balance* terhadap *intention to apply*. Perbedaan tersebut disebabkan oleh karakteristik responden, di mana penelitian ini dan penelitian Bharadwaj (2024) melibatkan mahasiswa tahun terakhir pada program sarjana yang berada pada tahap awal karier cenderung belum menjadikan *work-life balance* sebagai prioritas utama, karena calon pelamar lebih berorientasi pada eksplorasi karier dan pengembangan kompetensinya, sedangkan Ahamad *et al.* (2023) melibatkan responden yang berada pada program pascasarjana dengan tingkat kematangan karier dan tanggung jawab personal yang lebih tinggi, sehingga *work-life balance* menjadi pertimbangan yang lebih penting.

Penelitian ini membuktikan bahwa *training and development* terbukti berpengaruh positif terhadap *intention to apply*. Hasil temuan menunjukkan bahwa peluang untuk mengikuti pelatihan dan mengembangkan keterampilan menjadi faktor yang menarik bagi calon pelamar karena *training and development* dipandang sebagai bentuk komitmen perusahaan dalam mendukung peningkatan kemampuan karyawan, sehingga meningkatkan keyakinan calon pelamar terhadap prospek karier jangka panjangnya. Program *training and development* yang dapat meningkatkan *intention to apply* dapat berupa *technical skills training, leadership, on the job training*, pelatihan berbasis sertifikasi profesional, program pengembangan karier yang terstruktur, seperti *talent development* dan *management trainee*, kesempatan untuk mengerjakan proyek luar negeri, serta mengkomunikasikan kemajuan karier yang jelas kepada karyawan. Aspek pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan yang ditawarkan perusahaan menjadi perhatian bagi calon pelamar potensial, maka perusahaan perlu merancang dan mengembangkan program *training and development* secara optimal karena program tersebut akan meningkatkan daya tarik perusahaan yang akan berpengaruh pada *intention to apply*. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aljumah (2023) dan Bharadwaj (2024) yang menunjukkan bahwa *training and development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to apply* karena perusahaan lebih menarik dengan adanya program *training and development* yang dapat meningkatkan kemampuan individu, sehingga mendorong *intention to apply* yang dimiliki pencari kerja.

Peran *corporate reputation* sebagai variabel mediasi terlihat dalam hubungan *employer branding* dan *intention to apply*. Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa *corporate reputation* mampu memediasi pengaruh *employer branding* terhadap *intention to apply* yang ditunjukkan bahwa *employer branding* yang kuat akan lebih efektif dalam meningkatkan *intention to apply* ketika didukung oleh *corporate reputation* yang baik. Temuan ini menunjukkan bahwa calon pelamar tidak hanya menerima informasi *employer branding* secara langsung, tetapi juga melakukan penilaian pada *corporate reputation*. Mayoritas responden dalam penelitian ini berasal dari universitas yang berada di wilayah Jakarta dan sekitarnya, sehingga memiliki akses yang relatif luas terhadap berbagai sumber informasi mengenai perusahaan yang dianggap ideal sebagai tempat bekerja. Kondisi tersebut dapat membantu responden dalam membentuk pandangan pada *corporate reputation* secara lebih komprehensif. Selain itu, *corporate reputation* yang baik tercermin dari kualitas produk dan layanannya yang unggul, di mana perusahaan harus dapat menjaga standar mutu produknya secara konsisten, serta memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen secara responsif

dan profesional. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas yang ditampilkan perusahaan memperkuat reputasi positif di mata calon pelamar, sehingga *corporate reputation* menjadi faktor penting dalam menjembatani pengaruh *employer branding* dalam membentuk *intention to apply* yang dirasakan oleh calon pelamar. Sejalan dengan penelitian Silva & Dias (2023) dan Sudrajat & Surbakti (2024) yang menunjukkan bahwa *corporate reputation* secara signifikan berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*, di mana *corporate reputation* membantu calon pelamar dalam menafsirkan dan mengevaluasi pesan *employer branding* sebelum membentuk *intention to apply*.

Hasil uji selanjutnya menunjukkan bahwa *social media usage* memediasi hubungan *employer branding* terhadap *intention to apply* pelamar potensial. Temuan ini mengindikasikan bahwa *social media usage* berperan sebagai saluran yang digunakan calon pelamar untuk mengakses, memahami, dan mengevaluasi informasi terkait *employer branding* yang disampaikan oleh perusahaan. Hal ini relevan dengan karakteristik responden yang seluruhnya merupakan pengguna aktif media sosial yang sebagian besar menghabiskan waktu 4 – 6 jam per harinya dan lebih aktif menggunakan Instagram dan TikTok sebagai media sosial yang paling sering digunakan. Melalui *social media usage*, calon pelamar dapat memperoleh gambaran mengenai nilai, budaya, serta aktivitas perusahaan secara lebih mudah dan cepat. Kondisi ini membuat informasi *employer branding* perusahaan yang disebarkan melalui media sosial menjadi lebih relevan dan lebih mudah diterima oleh calon pelamar. Selain itu, tingginya intensitas penggunaan media sosial di kalangan responden memperkuat peran *social media usage* dalam membentuk persepsi pada *employer branding*. Hal ini menegaskan bahwa *social media usage* tidak hanya berfungsi sebagai sarana komunikasi, tetapi juga sebagai aspek yang memperkuat pengaruh *employer branding* dalam membangkitkan *intention to apply* individu. Studi Bharadwaj (2024) juga menunjukkan efek mediasi *social media usage* pada hubungan *employer branding* dan *intention to apply*. Penelitian El-Menawy & Saleh (2023) memperkuat hal ini dengan menunjukkan *social media usage* yang secara signifikan dapat memediasi pengaruh *employer branding* perusahaan terhadap *intention to apply*.

Namun demikian, penelitian menunjukkan tidak adanya peran mediasi *online reviews* dalam hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply*. Hasil ini menunjukkan bahwa calon pelamar belum sepenuhnya menjadikan *online reviews* sebagai dasar utama dalam mengambil keputusan melamar lowongan kerja. Meskipun *online reviews* memberikan informasi tentang pengalaman karyawan saat ini atau mantan karyawan, tetapi *online reviews* tidak memiliki pengaruh mediasi pada *employer branding* dan *intention to apply*. Tidak adanya peran mediasi *online reviews* dapat disebabkan oleh adanya keraguan individu terhadap kredibilitas dan objektivitas ulasan yang tersedia secara daring, mengingat ulasan bersifat subjektif dan sering kali tidak dapat diverifikasi kebenarannya. Responden lebih memilih informasi langsung ataupun tidak langsung melalui *corporate reputation* dan *social media usage* dalam memahami *employer branding*, sehingga *online reviews* tidak memediasi hubungan antara *employer branding* perusahaan dan *intention to apply*. Berbeda dengan hasil penelitian Bharadwaj (2024) yang menemukan bahwa *online reviews* berperan sebagai mediasi dalam hubungan antara *employer branding* dan *intention to apply* karena *online reviews* berfungsi sebagai validasi yang memperkuat keputusan pelamar. Perbedaan ini didukung oleh Steinmetz & Pronin (2026) yang menyatakan bahwa *online reviews* dipersepsikan sangat subjektif dan tidak selalu dianggap sebagai informasi objektif oleh pencari kerja, karena pengalaman pribadi, bias penulis, dan ketidakmampuan pembaca untuk memverifikasi kebenaran informasinya.

PENUTUP

Kesimpulan dan Saran

Penelitian ini telah menjelaskan pengaruh *employer branding*, *CSR*, *healthy work atmosphere*, *compensation and benefits*, *work-life balance*, dan *training and development* terhadap *intention to apply* dengan peran mediasi *corporate reputation*, *social media usage*, dan *online reviews* pada mahasiswa tahun terakhir program sarjana di wilayah Jabodetabek. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini berhasil dibuktikan yang menunjukkan bahwa *employer branding*, *CSR*, *healthy work atmosphere*, serta *training and development* memiliki pengaruh positif terhadap *intention to apply*. Temuan ini menegaskan bahwa pencari kerja dari generasi muda cenderung tertarik pada perusahaan yang mampu membangun *employer branding* yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang sehat, memberikan kesempatan bekerja dalam tim, menunjukkan kepedulian sosial, serta memfasilitasi pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan. *Employer branding* terbukti menjadi faktor kunci dalam membentuk ketertarikan awal calon pelamar, khususnya ketika menekankan suasana lingkungan kerja yang sehat, suportif, dan nyaman. Selain itu, *CSR* dipersepsikan sebagai representasi keadilan dan tanggung jawab perusahaan terhadap karyawan dan masyarakat, sehingga memperkuat *intention to apply* di kalangan mahasiswa.

Namun, *compensation and benefits* dan *work-life balance* tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *intention to apply*. Temuan ini menunjukkan bahwa mahasiswa tingkat akhir berada pada fase awal transisi karier belum memandang *compensation and benefits* dan *work-life balance* sebagai faktor utama dalam pengambilan keputusan melamar kerja. Kelompok responden dalam penelitian ini lebih cenderung memfokuskan diri pada eksplorasi karier, proses pembelajaran, dan pengumpulan pengalaman kerja. Hasil ini memperkuat pandangan bahwa preferensi pencari kerja sangat dipengaruhi oleh fase karier dan karakteristik demografis yang dimilikinya. Selain itu, penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa *corporate reputation* dan *social media usage* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan *employer branding* dan *intention to apply*, di mana *corporate reputation* meningkatkan kredibilitas *employer branding*, sementara *social media usage* menjadi saluran yang dapat memperkuat penyampaian pesan *employer branding* kepada calon pelamar. Namun demikian, *online reviews* tidak terbukti memediasi hubungan tersebut yang menunjukkan bahwa responden belum sepenuhnya menjadikan *online reviews* sebagai sumber informasi utama dalam pengambilan keputusan melamar kerja. Hal ini menegaskan bahwa persepsi *corporate reputation* dan informasi yang diperoleh melalui media sosial perusahaan lebih dipercaya oleh calon pelamar dibandingkan *online reviews* yang bersifat subjektif.

Meskipun penelitian ini menghasilkan berbagai temuan yang menarik, namun tidak terlepas dari keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya melibatkan mahasiswa tahun terakhir pada program sarjana yang berkuliah di wilayah Jabodetabek. Keterbatasan wilayah dan karakteristik responden tersebut menyebabkan hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasikan secara luas pada kelompok pencari kerja lainnya, seperti lulusan pascasarjana, individu dengan pengalaman kerja yang lebih panjang, maupun pencari kerja di wilayah geografis yang berbeda. Kedua, variabel yang digunakan masih terbatas pada faktor-faktor *employer branding* tertentu, seperti *CSR*, *healthy work atmosphere*, *compensation and benefits*, *work-life balance*, serta *training and development* dengan *corporate reputation*, *social media usage*, dan *online reviews* sebagai variabel mediasi, masih terdapat kemungkinan bahwa variabel lain, seperti *organizational attributes*, *organizational attractiveness*, *corporate ability*, dan *company performance* yang dapat memberikan pemahaman lebih komprehensif pada pengaruh *employer branding* terhadap *intention to apply*.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan responden dengan melibatkan pencari kerja dari berbagai jenjang pendidikan, tingkat pengalaman kerja, serta wilayah geografis yang lebih beragam agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih kuat. Selain itu, penelitian mendatang dapat mengembangkan model yang ada dengan memasukkan variabel tambahan, seperti *organizational attributes*, *organizational attractiveness*, *corporate ability*, dan *company performance*, maupun karakteristik psikografis pencari kerja sebagai faktor moderasi. Penerapan pendekatan *mixed-method* disarankan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pertimbangan subjektif pencari kerja dalam membentuk *intention to apply*, terutama terkait persepsi pada *corporate reputation* dan *social media usage*.

Penelitian ini memiliki implikasi manajerial penting bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan dan strategi *employer branding* yang lebih efektif untuk menarik talenta muda. Pertama, perusahaan perlu menguatkan *employer branding* dengan menekankan penciptaan *healthy work atmosphere* yang menjadi aspek paling dominan dalam membentuk *intention to apply* dengan membangun budaya kerja kolaboratif melalui sistem kerja berbasis tim, program *mentoring* bagi karyawan baru, serta kebijakan komunikasi dua arah yang terbuka. Perusahaan juga dapat menampilkan praktik kerja yang suportif, seperti pemberian kepercayaan dan otonomi kerja dalam materi promosi rekrutmen agar sesuai dengan preferensi responden yang belum memiliki pengalaman kerja penuh waktu, sehingga dapat meningkatkan rasa nyaman dan memperkuat daya tarik perusahaan di mata calon pelamar. Kedua, perusahaan perlu membangun dan mempertahankan *corporate reputation* secara berkelanjutan melalui penerapan praktik bisnis yang profesional, seperti menjaga konsistensi standar mutu produk, meningkatkan kualitas pelayanan secara profesional dan responsif, memastikan adanya sistem evaluasi kinerja dan promosi yang transparan dan adil, serta bagi perusahaan yang beroperasi di wilayah perkotaan, seperti Jakarta dan sekitarnya, penting untuk mengelola eksposur digital dan ulasan publik karena calon pelamar memiliki akses luas terhadap informasi *corporate reputation*. Ketiga, *social media usage* sebagai sarana dalam penyampaian pesan *employer branding* dapat dilakukan perusahaan dengan mengoptimalkan konten berbasis visual dan video pendek dengan konsep yang menarik, unik, dan transparan yang menampilkan aktivitas kerja tim, testimoni karyawan muda, kegiatan CSR, serta kegiatan program *training and development*. Konten harus konsisten, interaktif, dan relevan dengan isu sosial yang dekat dengan generasi muda agar mampu memperkuat persepsi positif terhadap *employer branding* karena mengingat tingginya intensitas penggunaan media sosial di kalangan generasi muda. Keempat, perusahaan perlu merancang program *training and development* yang tepat dengan pengembangan yang terstruktur dan terkomunikasikan dengan jelas sejak tahap rekrutmen. Program *training and development*, seperti *management trainee*, pelatihan *leadership*, sertifikasi profesional, kesempatan mengerjakan proyek luar negeri, dan jalur karier yang transparan perlu ditampilkan secara eksplisit dalam informasi lowongan kerja agar dapat meningkatkan ketertarikan calon pelamar.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrin, S., & Rahman, M. M. (2023). Does CSR Affect Investment Efficiency? The Moderating Role of Company Reputation. *PSU Research Review*, 8(3), 774–793. <https://doi.org/10.1108/PRR-03-2023-0024>
- Agnihotri, A., & Bhattacharya, S. (2022). CSR Fit and Organizational Attractiveness for Job Applicants. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1712–1727.

- Ahamad, F., Saini, G. K., & Jawahar, I. M. (2023). Interactive Influence of Work–life Balance Benefits, Employee Recommendation, and Job Attributes on Employer Attractiveness and Job Pursuit Intentions: Two Experiments. *Asian Business and Management*, 22(4), 1215–1242. <https://doi.org/10.1057/s41291-022-00184-4>
- Aljumah, A. (2023). The Impact of Job Training on Recruitment and Employability Skills Among Graduates. *International Journal of Professional Business Review*, 8(10), 1–32. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i10.2806>
- Alzaid, D., & Dukhaykh, S. (2023). Employer Branding and Employee Retention in the Banking Sector in Saudi Arabia: Mediating Effect of Relational Psychological Contracts. *Sustainability*, 15(7), 6115. <https://doi.org/10.3390/su15076115>
- Andruszkiewicz, K., Wierzejski, T., & Siemiński, M. (2024). The Effect of Corporate Social Responsibility and Sustainable Development Practices on Employer Branding: A Case Study of an International Corporation Operating in Poland. *Sustainability*, 16(7), 2654. <https://doi.org/10.3390/su16072654>
- Baumgartner, K. T., Ernst, C. A., & Fischer, T. M. (2022). How Corporate Reputation Disclosures Affect Stakeholders' Behavioral Intentions: Mediating Mechanisms of Perceived Organizational Performance and Corporate Reputation. *Journal of Business Ethics*, 175(2), 361–389. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04642-x>
- Bharadwaj, S. (2023). Influence of Training and Development Interventions on Employee Retention – An Employer Brand-Based Agenda. *LBS Journal of Management & Research*, 21(2), 157–170. <https://doi.org/10.1108/LBSJMR-12-2022-0080>
- Bharadwaj, S. (2024). How The Interplay of Social Media Usage and Online Reviews Generate Intention to Apply for A Job Vacancy: An Employer Branding-Based Agenda. *Management Research Review*, 47(3), 441–463. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2022-0365>
- Brooks, L. Z., Gill, S., Wong-On-Wing, B., & Yu, M. D. (2022). Does Audit Firm Tenure Enhance Firm Value? Closing the Expectation Gap Through Corporate Social Responsibility. *Managerial Auditing Journal*, 37(8), 1113–1145. <https://doi.org/10.1108/MAJ-11-2020-2902>
- Cahay, A., Afriani, S., & Nurzam. (2025). The Effect of Employer Branding, Salary, and Work-life Balance on Gen Z's Interest in Applying at Alfamart Modern Retail Store. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 49–58.
- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Yume Journal of Management*, 4(2), 230–242. <https://doi.org/10.37531/yume.vxiv.861>
- Cahyadi, L., & Prastyani, D. (2020). Mengukur Work Life Balance, Stres Kerja, dan Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja pada Wanita Pekerja. *Jurnal Ekonomi*, 11(2), 172–178. <https://doi.org/10.47007/jeko.v11i2.3576>

- Cahyadi, L., & Sari, L. P. (2023). Pengaruh CSR di Social Media melalui E-WOM, Loyalitas Konsumen untuk Meningkatkan Keputusan Pembelian Kosmetik Wardah. *Jurnal Ekonomi*, 14(1), 80–90. <https://doi.org/10.47007/jeko.v14i01.6629>
- Caplan, R. D. (1987). Person-Environment Fit Theory and Organizations: Commensurate Dimensions, Time Perspectives, and Mechanisms. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 248–267. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90042-X](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90042-X)
- Chaiyapruksayanonde, C., & Ponchaitiwat, K. (2025). Supportive Work Environments, Innovative Work Behavior, and Job Performance in the Hospitality Industry: Empirical Evidence from Thailand. *Tourism and Hospitality*, 6(1), 20. <https://doi.org/10.3390/tourhosp6010020>
- Chakraborty, T., Sharada, V. S., & Anand, R. (2024). Fostering a Sense of Belonging: A Strategic Approach to Employee Engagement. *Journal of Management Research*, 16(2), 1–17.
- Chan, T. J., Suki, N. M., Ho, P. S. Y., & Akhtar, M. F. (2024). Impact of Corporate Social Responsibility Practices on Consumer Purchase Intention of Apparel Products with Mediating Role of Consumer-retailer Love. *Social Responsibility Journal*, 20(5), 998–1014. <https://doi.org/10.1108/SRJ-09-2023-0491>
- Choi, J., Park, Y., & Sohn, Y. W. (2021). Corporate Social Responsibility and Job Seekers' Application Intention: A Mediated Moderation Model of Calling and Value Congruence. *Career Development International*, 26(1), 65–82. <https://doi.org/10.1108/CDI-02-2020-0030>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Noe, R. A. (2000). Toward an Integrative Theory of Training Motivation: A Meta-analytic Path Analysis of 20 Years of Research. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 678–707. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.5.678>
- Cooper, A. E., Diab, D. L., & Beeson, K. M. (2020). Why Spelling Errors Matter: Online Company Reviews and Organizational Attraction. *Corporate Reputation Review*, 23(3), 160–169. <https://doi.org/10.1057/s41299-019-00075-z>
- Dang, X., Liu, L., Deng, X., Zhang, N., & Cheng, M. (2025). The Risk Mitigation Effect of Social Responsibility: Evidence from International Construction Projects. *Sustainability*, 17(7), 3149. <https://doi.org/10.3390/su17073149>
- Dash, A., & Mohanty, S. K. (2023). The Mediating Effect of a Firm's Corporate Reputation and Sustainability Practices in Translating CSR into Competitive Performance in Indian ESG Companies. *Society and Business Review*, 18(4), 691–709. <https://doi.org/10.1108/SBR-02-2023-0045>
- Diatmika, A. A. K., & Sugiarto, A. (2024). Program Pelatihan dan Pengembangan terhadap Komitmen Karyawan melalui Peran Keadilan Organisasi pada Industri Ritel. *Forum Ilmiah Indonusa*, 21(2), 42–56.
- Dixit, A. S. (2024). Exploring HR Practitioner's Perspective on Linking of Employer Branding and Porter's Generic Strategies: An Alignment of Business and HR Strategy.

International Journal of Organizational Analysis, 32(6), 1060–1072.
<https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2023-3635>

- Drūteikienė, G., Savickė, J., & Skarupskienė, D. (2023). The Impact of Employer Brand on the Relationship Between Psychological Empowerment and Employee Engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 193–203. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.17](https://doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.17)
- El-Menawy, S. M. A., & Saleh, P. S. (2023). How Does the Mediating Role of the Use of Social Media Platforms Foster the Relationship Between Employer Attractiveness and Generation Z Intentions to Apply for a Job? *Future Business Journal*, 9(1), 65. <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00233-0>
- Elbendary, I., Elsetouhi, A. M., Marie, M., & Aljafari, A. M. (2024). A Mixed-methods Approach for the Relationship Between Organizational Attributes, Reputation, Employer Brand and Intention to Apply for a Job Vacancy. *Personnel Review*, 53(5), 1244–1268. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2021-0188>
- Eser, H., & Tuzun, I. K. (2022). Big Data, Social Media and Employer Branding: An Exploratory Study From the Hospitality Industry. *International Conference on Tourism Research*, 15(1), 118–124.
- Febrian, W. D., & Solihin, A. (2024). Analysis of Improving Organizational Culture Through Employee Engagement, Talent Management, Training and Development Human Resources. *Siber Journal of Advanced Multidisciplinary*, 1(4), 185–195. <https://doi.org/10.38035/sjam.v1i4.86>
- Feroza, C. S., & Misnawati, D. (2021). Penggunaan Media Sosial Instagram pada Akun @yhoophii_official sebagai Media Komunikasi dengan Pelanggan. *Jurnal Inovasi*, 15(1), 54–61. <https://doi.org/10.33557/ji.v14i1.1397>
- Gandasari, D., Tjahjana, D., Dwidienawati, D., & Ichsan, M. (2024). How to Attract Talents? The Role of CSR, Employer Brand, Benefits, and Career Development. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2323774>
- Goode, W. J. (1960). A Theory of Role Strain. *American Sociological Review*, 25(4), 483–496. <https://doi.org/10.2307/2092933>
- Gupta, S. K. (2022). Effects of Training and Development on Employee Performance and Social Productivity: A Case Study of IT Sector. *Journal of Commerce and Trade*, 17(2), 10–14. <https://doi.org/10.26703/JCT.v17i2-3>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed.)*. Sage Publications.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2019). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hanu, C., Amegbe, H., & Mensah, P. (2021). Your Future Employer: Employer Branding,

Reputation, and Social Media. *African Journal of Inter/Multidisciplinary Studies*, 3(1), 1–18. <https://doi.org/10.51415/ajims.v3i1.860>

- Hein, A. Z., Elving, W. J. L., Koster, S., & Edzes, A. (2024). Is Your Employer Branding Strategy Effective? The Role of Employee Predisposition in Achieving Employer Attractiveness. *Corporate Communications*, 29(7), 1–20. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2022-0070>
- Heřmanová, M., Kuralová, K., Prokop, M., & Pilař, L. (2024). The Attractiveness of Employee Benefits in Agriculture from the Perspective of Generation Z. *Agriculture*, 14(7), 1204. <https://doi.org/10.3390/agriculture14071204>
- Hu, Y. (2022). The Influence of Online Review on Consumers' Purchase Intention. *International Conference on Economic Development and Business Culture 2022*, 2, 276–282. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-036-7_41
- Hu, Y., Tian, G., Gao, L., Yu, Y., & Ni, G. (2025). Formation Mechanism and Evolutionary Laws of Well-being at Work Among the New Generation of Construction Workers in China. *Buildings*, 15(5), 799–825. <https://doi.org/10.3390/buildings15050799>
- Huseynova, A., Matošková, J., & Gregar, A. (2022). Linking Employer Branding and Firm-Level Performance: The Case of Azerbaijani Firms Registered on Glassdoor. *Problems and Perspectives in Management*, 20(1), 128–142. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(1\).2022.12](https://doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.12)
- Ioannidis, J. P. A. (2021). Benefit of Covid-19 Vaccination Accounting for Potential Risk Compensation. *NPJ Vaccines*, 6(1). <https://doi.org/10.1038/s41541-021-00362-z>
- Jefverson, & Budiono, A. (2024). Analysis of Job Satisfaction Influenced by Compensation, Organizational Culture, and Performance. *Jurnal Ekonomi*, 13(2), 1776–1786. <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i02>
- Joglekar, J., & Tan, C. S. L. (2022). The Impact of LinkedIn Posts on Employer Brand Perception and the Mediating Effects of Employer Attractiveness and Corporate Reputation. *Journal of Advances in Management Research*, 19(4), 624–650. <https://doi.org/10.1108/JAMR-10-2021-0343>
- Jun, L. (2025). Critical Assessment of Training and Development Practices in China's Pharmaceutical Fund and Supply Agency: Challenges and Strategic Recommendations. *Journal of Business and Management Studies*, 7(3), 16–21. <https://doi.org/10.32996/jbms>
- Jung, C. M., & Hur, W.-M. (2024). How Does Corporate Hypocrisy Reduce Customer Co-creation Behaviors? Moderated Mediation Analysis of Corporate Reputation and Self-brand Connection. *International Journal of Bank Marketing*, 42(2), 205–225. <https://doi.org/10.1108/IJBM-08-2022-0375>
- Kaden, S., Peters, G., Sanchez, J. M., & Fleischman, G. M. (2022). The Impact of Relative CEO Compensation on Not-for-profit Contributions. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 34(2), 210–237.

<https://doi.org/10.1108/JPBAFM-03-2021-0039>

- Kalińska-Kula, M., & Staniec, I. (2021). Employer Branding and Organizational Attractiveness: Current Employees' Perspective. *European Research Studies Journal*, 24(1), 583–603.
- Kang, J., Kwon, S.-S., & Lee, Y. (2024). Clinical Nurses' Work-life Balance Prediction Due to Patient Safety Incidents Using Classification and Regression Tree Analysis: A Secondary Data Analysis. *BMC Nursing*, 23, 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-01719-0>
- Karunia, H., Ashri, N., & Irwansyah. (2021). Fenomena Penggunaan Media Sosial : Studi pada Teori Uses and Gratification. *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Bisnis*, 3(1), 92–104. <https://doi.org/10.47233/jteksis.v3i1.187>
- Kashive, N., Khanna, V. T., & Bharthi, M. N. (2020). Employer Branding Through Crowdsourcing: Understanding the Sentiments of Employees. *Journal of Indian Business Research*, 12(1), 93–111. <https://doi.org/10.1108/JIBR-09-2019-0276>
- Katz, E., Blumler, J. G., & Gurevitch, M. (1973). Uses and Gratifications Research. *Public Opinion Quarterly*, 37(4), 509–523. <https://doi.org/10.1086/268109>
- Kaur, R., & Shah, R. (2022). Employer Branding at Armed Forces: Current and Potential Employees' Perspective. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 798–819. <https://doi.org/10.1108/EJTD-03-2019-0043>
- Kesumah, P. (2025). Pengaruh Employer Branding terhadap Minat Generasi Z dalam Memilih Tempat Kerja. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen Eko-Bisma*, 4(1), 358–364. <https://doi.org/10.58268/eb.v4i1.135>
- Liu, H., & Jung, J.-S. (2021). The Effect of CSR Attributes on CSR Authenticity: Focusing on Mediating Effects of Digital Transformation. *Sustainability*, 13(13), 7206–7220. <https://doi.org/10.3390/su13137206>
- Luthans, F., & Stajkovic, A. D. (1999). Reinforce for Performance: The Need to Go Beyond Pay and Even Rewards. *Academy of Management Executive*, 13(2), 49–57. <https://doi.org/10.5465/AME.1999.1899548>
- Luthia, M., Gotmare, V. P., Kadam, S. A., Salvi, A. A., & Tore, R. S. (2021). Managing Work-Life Balance: Role of HR in ASEAN Countries. *Journal of Management Research*, 13(1), 28–39.
- Maaloul, A., Zéghal, D., Amar, W. Ben, & Mansour, S. (2023). The Effect of Environmental, Social, and Governance (ESG) Performance and Disclosure on Cost of Debt: The Mediating Effect of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, 26(1), 1–18. <https://doi.org/10.1057/s41299-021-00130-8>
- Magdy, A., & Salem, I. E. (2024). Understanding the Impact of Work Environment on Employee Well-Being and Cynicism: Insights from the Hotel Industry. *Tourism and Hospitality Management*, 30(4), 531–542. <https://doi.org/10.20867/thm.30.4.8>

- Maularahmah, S., & Kurniawati, D. T. (2024). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Deskripsi Pekerjaan terhadap Minat Generasi Z dalam Melamar Kerja. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(3), 652–662. <https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.3.02>
- Meria, L., Nurhasanah, N., & Saukani. (2021). Peran Kepuasan Kerja terhadap Hubungan Antara Work-life Balance dan Komitmen Organisasional. *Forum Ilmiah Indonusa*, 18(1), 92–101.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38. <https://doi.org/10.2307/1252308>
- Noutel, R., Araujo, P., Fernandes, R., & Arriscado, P. (2021). An Employer Branding Strategy: Developing a Talent Attraction Model Through Action Research. *South Florida Journal of Development*, 2(1), 417–431. <https://doi.org/10.46932/sfjdv2n1-031>
- Novitasari, D., & Mauludin, H. (2025). The Role of Social Media in Shaping Gen Z's Perception about the World of Work and Its Influence on the IT Job Search Process. *Journal of Industrial Engineering and Management Research*, 6(5), 69–89. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v6i5.615>
- Nurbaiti, Irfan, A., & Rosmalina, S. (2022). Penanaman Akhlak Bermedia Sosial pada Remaja Santri Rumah Tahfidz Al-Quran (RTQ) Dinar. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Abdimas*, 9(2), 153–257.
- Nurhayati, A., & Atmaja, H. E. (2021). Efektifitas Program Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 18(1), 24–30.
- Ognjanović, J. (2020). Employer Brand and Workforce Performance in Hotel Companies. *Hotel and Tourism Management*, 8(2), 65–78. <https://doi.org/10.5937/menhottur2002065O>
- Oncioiu, I., Anton, E., Ifrim, A. M., & Mândricel, D. A. (2022). The Influence of Social Networks on the Digital Recruitment of Human Resources: An Empirical Study in the Tourism Sector. *Sustainability*, 14(6), 3693. <https://doi.org/10.3390/su14063693>
- Panagiotidou, S. A., & Mihail, D. (2024). Unlocking the Power of Employee Word-of-Mouth to Recruit Young Talent Within University Settings. *International Journal of Manpower*, 45(9), 1701–1719. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2023-0721>
- Pham, D. D. T., & Paillé, P. (2020). Green Recruitment and Selection: An Insight into Green Patterns. *International Journal of Manpower*, 41(5), 258–272. <https://doi.org/10.1108/IJM-05-2018-0155>
- Pham, Q. T., & Vo, D. A. (2022). Impact of Employer Value Proposition and Social Media Use on the Intention to Apply for a Job in the IT Industry of Vietnam. *The South East Asian Journal of Management*, 16(2), 1–22.
- Pocchiari, M., Proserpio, D., & Dover, Y. (2025). Online Reviews: A Literature Review and

Roadmap for Future Research. *International Journal of Research in Marketing*, 42(2), 275–297. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2024.08.009>

- Pramadanu, A., & Syarifuddin, S. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Maruki Internasional Indonesia Makassar. *Jurnal Ekonomi*, 12(02). <https://doi.org/10.47007/jeko.v12i02.4718>
- Raj, A. B., Jan, N. A., & Subramani, A. K. (2022). Building Corporate Reputation Through Corporate Social Responsibility: The Mediation Role of Employer Branding. *International Journal of Social Economics*, 49(12), 1770–1786. <https://doi.org/10.1108/IJSE-09-2021-0541>
- Romadhona, M. R., & Anistyasari, Y. (2020). Studi Literatur Penggunaan Media Sosial sebagai Media Pembelajaran di SMK. *Jurnal Information Technology and Education*, 5(1), 105–112. <https://doi.org/10.26740/it-edu.v5i2.36460>
- Selviyanti, N. H., Fadila, N., Sulis, Y. D., Anshori, I., & Safrizal, H. B. A. (2023). Systematic Literature Review: Peran Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Masharif Al-Syariah*, 8(4), 977–988. <https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.20987>
- Shtembari, E., Kufo, A., & Haxhinasto, D. (2022). Employee Compensation and Benefits Pre and Post Covid-19. *Administrative Sciences*, 12(3), 106–122. <https://doi.org/10.3390/admsci12030106>
- Sigurðardóttir, S. H., & Snorradóttir, Á. (2020). Older Women's Experiences in the Icelandic Workforce – Positive or Negative? *Nordic Journal of Working Life Studies*, 10(4), 25–41. <https://doi.org/10.18291/njwls.122142>
- Silaban, P. H., Octoyuda, E., & Silalahi, A. D. K. (2023). Perceived Credibility Information on Social Media of Corporate Brand Reputation and Its Impact on Jobseeker Intention to Apply. *International Journal of Business*, 28(1), 1–13. [https://doi.org/10.55802/IJB.028\(1\).005](https://doi.org/10.55802/IJB.028(1).005)
- Silva, A. J., & Dias, H. (2023). The Relationship Between Employer Branding, Corporate Reputation, and Intention to Apply to a Job Offer. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(8), 1–16. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2022-3129>
- Sofyan, J. F., Handoko, P., Diatmika, A. A. K., & Edastama, P. (2025). Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Kompensasi: Model Mediasi Kepuasan dan Motivasi Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 16(1), 57–71. <https://doi.org/10.47007/jeko.v16i01.9141>
- Spence, M. (1973). Job Market Signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355–374. <https://doi.org/10.2307/1882010>
- Steinmetz, J., & Pronin, E. (2026). The Objectivity Illusion and Perceptions of Online Reviews. *Marketing Letters*, 37(2), 1–15. <https://doi.org/10.1007/s11002-025-09805-2>
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610. <https://doi.org/10.2307/258788>

- Sudrajat, Y. A., & Surbakti, D. L. A. B. (2024). Mediating Effect of Corporate Reputation on the Influence of Employer Branding on Intention to Apply. *Proceedings of ASBN International Conference, 2023*, 542–554. <https://doi.org/10.64458/asbnic.v1.43>
- Suliman, A., & Harthi, B. Al. (2022). Institutional Environment and Creativity: Evidence from Police Organisations. *Organization Development Journal*, 40(4), 39–55.
- Szegedi, K., Németh, T., & Körtvési, D. (2023). Employer Branding in the Fashion Industry: CSR Actions by Fashion SMEs. *Sustainability*, 15(3), 1827. <https://doi.org/10.3390/su15031827>
- Szőke, J., & Lakosy, D. (2025). Corporate Social Responsibility from the Aspect of Sustainability-evidence from the Hungarian HR Sector. *Administrative Sciences*, 15(5), 159–178. <https://doi.org/10.3390/admsci15050159>
- Talwar, S., Dhir, A., Kaur, P., & Mäntymäki, M. (2020). Why Do People Purchase from Online Travel Agencies (OTAs)? A Consumption Values Perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102534. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102534>
- Thanh, P. T., Ha, N. T., Ngoc, P. T. H., & Ha, L. T. T. (2024). Corporate Social Responsibility, Corporate Reputation, and Intention to Apply for a Job: Evidence from Students in an Emerging Economy. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(1), 17–34. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2022-3484>
- Tong, D. Y. K., Tong, X. F., & Luo, S. (2022). Corporate Website Job Recruitment Platform: A Moderated Mediation Model of Organisational Image. *Asian Academy of Management Journal*, 27(1), 105–127. <https://doi.org/10.21315/aamj2022.27.1.5>
- Tran, L. T. T. (2020). Online Reviews and Purchase Intention: A Cosmopolitanism Perspective. *Tourism Management Perspectives*, 35(10), 100722. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100722>
- Wang, H., Liang, T., & Cheng, Y. (2021). Evolution and Quality Analysis Algorithm of Consumer Online Reviews Based on Data Fusion and Multiobjective Optimization. *Journal of Sensors*, 2021(1). <https://doi.org/10.1155/2021/6252425>
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Wibowo, I. A., Winarno, A., & Fakhri, M. (2025). The Influence of E-recruitment on the Intention of Gen Z to Apply: The Mediating Role of Employer Branding. *Informing Science*, 28, 21–39. <https://doi.org/10.28945/5518>
- Yadav, N., Verma, S., & Chikhalkar, R. (2024). Online Reviews Towards Reducing Risk. *Journal of Tourism Futures*, 10(2), 299–316. <https://doi.org/10.1108/JTF-01-2022-0016>
- Yim, A., Price, B., Agnihotri, R., & Cui, A. P. (2023). Do Salespeople's Online Profile

Pictures Predict the Number of Online Reviews? Effect of a Babyface. *European Journal of Marketing*, 57(7), 1886–1911. <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2022-0173>

Yunita, & Munandar, A. (2022). Apakah Faktor Kualitas Laporan Corporate Social Responsibility (CSR), Ukuran Perusahaan dan Reputasi KAP Berpengaruh terhadap Investor Asing di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Esa Unggul*, 10(1), 28–39. <https://ejurnal.esaunggul.ac.id/index.php/JAME/article/view/6623>

Zaki, M. N., & Pusparini, E. S. (2020). What Constitute Intentions to Apply for the Job in Indonesia Technology-based Start-ups Companies?: An Empirical Study on Students from Generation-Z in A Leading University in Indonesia. *International Conference on Business and Management Research*, 160, 306–313. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.201222.044>

Zheng, Y., & Surlenty, L. (2024). A Qualitative Study of the Factors Affecting the Work-Life Balance of Employees in China. *Global Business and Management Research*, 16(4), 139–156.