

EMPLOYER BRANDING: BAGAIMANA PERUSAHAAN STARTUP BERSTATUS DECACORN DI INDONESIA MAMPU MENARIK KANDIDAT TERBAIK DI PASAR TENAGA KERJA?

Dediek Tri Kurniawan, Andro Agil Nur Rakhmad, Adelia Shabrina Prameka
Departemen Manajemen, Universitas Negeri Malang, Malang, Indonesia
dediek.kurniawan.fe@um.ac.id

Abstrak

Saat ini Indonesia merupakan negara dengan ekonomi digital terbesar di Asia Tenggara. Investasi asing pada perusahaan *startup* berbasis teknologi di Indonesia mengalami peningkatan, sehingga lebih banyak membuka peluang kerja. Seiring berkembangnya *startup* di Indonesia, persaingan pada pasar tenaga kerja semakin kompetitif. Penelitian ini akan menguji daya tarik organisasi dalam memediasi hubungan *employer branding*, *work value*, dan niat mendaftar pada perusahaan *startup* berstatus *decacorn* di Indonesia. Penelitian ini menggunakan 477 mahasiswa Fakultas Ekonomi di Universitas Negeri Malang. Penelitian ini menggunakan uji analisis *Partial Least Square (PLS)* yang menggunakan perangkat lunak *SmartPLS 3.0*. Penelitian ini menemukan bila budaya kerja dan kompensasi serta benefit merupakan alasan utama para kandidat untuk melamar pada *startup* digital berstatus *decacorn* di Indonesia. Di samping itu, aspek pelatihan, pengembangan, dan nilai kerja yang disediakan pada *startup* digital menjadi daya tarik perusahaan di mata kandidat dan sekaligus menjadi alasan utama kandidat melamar pekerjaan disana.

Kata Kunci: Employer Branding, Nilai Kerja, Daya Tarik Organisasi, Startup Digital Indonesia

Abstract

Currently, Indonesia is the country with the largest digital economy in Southeast Asia. Investment in technology-based startup companies in Indonesia has increased, thus they open large job opportunities. As startups development in Indonesia, the competition in the labor market is increasingly competitive. This study will examine the role of organizational attractiveness in mediating the relationship among employer branding, work value, and join a startup company with a decacorn status in Indonesia. This study used 477 students from the Faculty of Economics, Universitas Negeri Malang. This study used the Partial Least Square (PLS) as analysis test using the SmartPLS 3.0 software. This study found that work culture and compensation and benefits are the main reasons candidates apply to digital startups with decacorn status in Indonesia. Besides, the training, development, and work value aspects provided by digital startups were the organizational attractiveness in candidates' eyes and the main reason candidates apply for jobs there.

Keywords: Employer Branding, Work Value, Organizational Attractiveness, Indonesian Digital Start-Ups

A. PENDAHULUAN

Saat ini Indonesia merupakan negara dengan ekonomi digital terbesar di Asia Tenggara. Menurut laporan Google, Tamasek, dan Bain & Company, nilai transaksi ekonomi digital di Indonesia menembus angka US\$ 40 miliar pada tahun 2019 dan diproyeksi mencapai angka US\$133 miliar atau setara dengan 1.826 triliun rupiah pada 2025. Selain itu Indonesia juga merupakan pasar *e-commerce* terbesar di Asia Tenggara. Transaksi *e-commerce* di Indonesia mencapai sekitar US\$ 12,2 miliar atau sekitar Rp 172 triliun rupiah. Angka itu merupakan 52% dari total transaksi *e-commerce* di Asia Tenggara yaitu US\$ 23,3 miliar. Nilai transaksi *e-commerce* Indonesia lebih besar dari Vietnam (US\$ 2,8 miliar), Thailand (US\$ 3 miliar), Filipina (US\$ 1,5 miliar), Malaysia (US\$ 2 miliar), dan Singapura (US\$ 1,8 miliar).

Investasi asing pada perusahaan *startup* berbasis teknologi di Indonesia mengalami peningkatan, sehingga lebih banyak membuka peluang kerja. Tentu saja, dalam pasar tenaga kerja, perusahaan *startup* menjadi pemain baru dalam mendapatkan kandidat yang potensial. Berdasarkan laporan AT Kearney dan Google, pada tahun 2017 investasi asing pada *startup* berbasis teknologi di Indonesia mencapai sekitar USD \$ 3 miliar. Jumlah ini meningkat secara signifikan dari tahun 2012 yang hanya sekitar USD \$ 44 juta. *E-commerce* dan *startup* kategori transportasi sangat mendominasi dalam investasi tersebut. Indonesia memiliki beberapa *startup* yang berstatus unicorn dan *decacorn* yaitu Bukalapak, Traveloka, Tokopedia, dan Gojek. *Unicorn* adalah sebutan bagi perusahaan *startup* yang memiliki nilai valuasi lebih dari USD \$ 1 miliar sedangkan *decacorn* atau *startup* dengan nilai valuasi lebih dari USD \$ 10 miliar.

Persaingan di pasar tenaga kerja mendorong setiap perusahaan untuk memahami pentingnya citra perusahaan (*corporate image*). Perusahaan perlu mengelola citranya agar dapat maksimal dalam proses perekrutan dan seleksi secara efektif. Bagi generasi Y, citra dari sebuah perusahaan mempengaruhi niat untuk bergabung dengan organisasi itu sendiri (Warmerdam, Lewis, & Banks, 2015). Perusahaan perlu membangun citra yang baik di mata kandidat yang tercermin dari atribut organisasi sebagai pemberi kerja (*employer*). Hal ini disebabkan atribut organisasi memiliki korelasi yang positif pada keinginan untuk mendaftar (*intention to apply*) pada sebuah perusahaan (Gomes & Neves, 2011). Seseorang akan menilai organisasi sebelum membuat keputusan untuk mendaftar/melamar pada sebuah perusahaan. Dalam membuat pilihan dan keputusan karir, generasi milenial fokus pada nilai-nilai kerja mereka (Kuron, Lyons, Schweitzer, & Ng, 2015).

Seiring berkembangnya *startup* di Indonesia, persaingan pada pasar tenaga kerja di Indonesia semakin kompetitif. Perusahaan besar yang telah beroperasi lama (*existing company*) merespon dengan cepat perubahan yang terjadi agar bisa bersaing dengan perusahaan *startup* di pasar tenaga kerja. Seperti perusahaan *startup*, perusahaan besar mulai menetapkan tempat kerja agar dapat menciptakan lingkungan

yang menarik bagi generasi milenial. Kondisi ini membuat persaingan untuk mendapatkan talenta terbaik semakin agresif. Berdasarkan survei yang dilakukan Universum di tahun 2017, para pencari kerja masih mencari peluang di perusahaan milik negara (BUMN), lembaga pemerintah, dan perusahaan multinasional. Perusahaan dan lembaga ini dianggap sebagai tempat kerja paling menarik bagi mereka. Survei ini memberi peringkat tempat kerja terbaik di Indonesia yakni; (1) Bank Indonesia, (2) Kementerian Keuangan, (3) Pertamina, (4) Otoritas Jasa Keuangan (OJK), (5) Unilever, (6) Google, (7) Garuda Indonesia, (8) Departemen Pariwisata, (9) Kementerian Luar Negeri, dan (10) NET Mediatama Indonesia. Berbeda dengan survei yang dilakukan oleh Universum, di tahun 2017, SWA melakukan survei dan menyatakan bahwa perusahaan milik negara (BUMN) menjadi perusahaan yang paling menarik di Indonesia. Dalam survei ini, perusahaan BUMN didominasi oleh Telkom, sehingga menduduki peringkat pertama, dan diikuti oleh (2) Pertamina, (3) Bank Mandiri, (4) Bank Rakyat Indonesia. Posisi selanjutnya adalah (5) Bank Central Asia, (6) Bank Indonesia, (7) Bank Negara Indonesia, (8) Grup Astra, (9) PLN, dan (10) Unilever.

Dalam mendapatkan talenta terbaik dari pasar tenaga kerja, peran *employer branding* menjadi sangat penting dalam menarik minat untuk bergabung dengan sebuah perusahaan. *Employer brand* dibutuhkan untuk mengelola *image* perusahaan untuk memaksimalkan efektivitas perekrutan dan menarik pencari kerja/pelamar (Almıaçık & Almıaçık, 2012). Reputasi dan status perusahaan dibandingkan perusahaan yang sejenis akan membantu menentukan apakah pelamar yang berkualitas ingin bekerja untuk perusahaan (Drury, 2016). Penelitian ini akan menguji hubungan antara *employer branding* dan nilai kerja (*work value*) terhadap niat untuk mendaftar pada perusahaan startup berstatus *unicorn* di Indonesia. Penelitian ini juga akan menguji peran *organizational attractiveness* sebagai mediator antara *employer branding* dan nilai kerja terhadap niat mendaftar pada perusahaan digital *startup* di Indonesia.

B. KAJIAN TEORI

Employer branding adalah penerapan dari prinsip pemasaran untuk manajemen sumber daya manusia. *Employer branding* menekankan strategi untuk mempertahankan pegawai yang saat ini maupun menarik tenaga kerja potensial (Mölk, 2018). *Employer brand* menjelaskan total manfaat yang ditawarkan pemberi kerja kepada pegawainya untuk memperbaiki daya tarik organisasi pemberi kerja baik untuk pegawai saat ini maupun calon pegawainya (Puncheva_Michelotti, Hudson, dan Jin (2018). Chunping dan Xi (2011) membagi *employer brand* pada dua bagian yaitu *internal brand* dan *external brand*. *External brand* ditujukan pada calon karyawan agar mereka mau bergabung di perusahaan dan membangun citra perusahaan sebagai tempat kerja terbaik. *Internal brand* fokus pada karyawan yang ada saat ini yaitu

semacam janji/komitmen perusahaan kepada karyawannya, tidak hanya semacam hubungan antara karyawan dan perusahaan tetapi juga upaya perusahaan dalam memberikan pengalaman kerja yang berbeda pada karyawan saat ini.

Pengelolaan *employer brand* semakin dilihat sebagai bagian yang terintegrasi pada strategi keberlanjutan organisasi (Aggerholm, Andersen, & Thomsen, 2011). Pemberi kerja mendefinisikan *employer branding* sebagai proses yang terus-menerus dirancang dan dilaksanakan untuk mengembangkan dan mempertahankan reputasi baik perusahaan dengan komponen dasarnya melalui mengirimkan sinyal kepada para pemangku kepentingan melalui perilaku, komunikasi, dan citra menggunakan identitas perusahaan (Gilani & Jamshed, 2016). Citra pemberi kerja (*employer branding*) adalah suatu cara perusahaan untuk menarik talenta berpotensi tinggi di pasar tenaga kerja. Organisasi harus berusaha membuatnya berbeda dari pesaing yang menarik bagi calon pelamar atau karyawan saat ini.

Branding perusahaan sebagai pemberi kerja berkaitan dengan aktivitas promosi, baik di dalam maupun di luar perusahaan, pandangan yang jelas tentang apa yang membuat perusahaan berbeda dan diinginkan sebagai pemberi kerja (Chhabra & Sharma, 2015). Sullivan (2004) mendefinisikan citra pemberi kerja sebagai “strategi jangka panjang yang ditargetkan untuk mengelola kesadaran dan persepsi karyawan, calon karyawan, dan pemangku kepentingan terkait dengan perusahaan tertentu” (Anliacik & Anliacik, 2012).

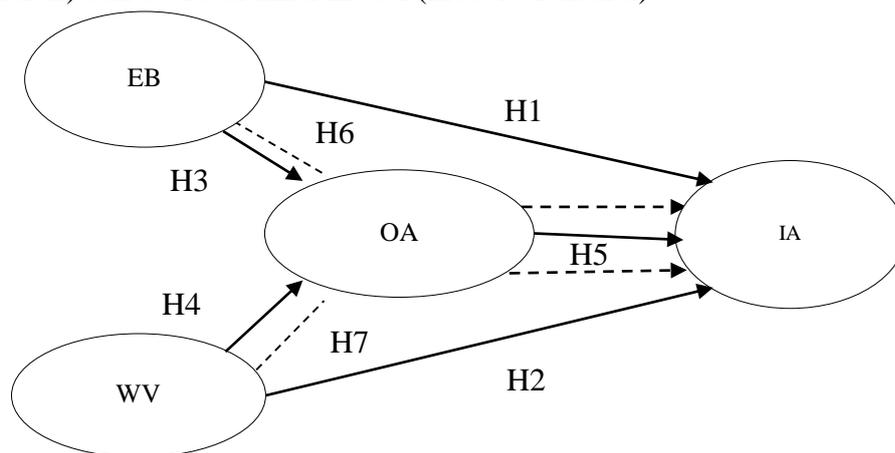
Niat untuk melamar (Intention to Apply). Niat untuk bergabung (*intention to apply*) adalah keputusan/keinginan untuk bergabung suatu organisasi sebagai pemberi kerja (*employer*) (Sharma & Prasad, 2018). Setiap pelamar (*job seeker*) memiliki masing-masing keinginan untuk melamar di suatu tempat kerja, di antaranya, untuk memiliki organisasi dan tempat kerja yang positif untuk bekerja (Lu, Jiang, Iles, 2011). Beberapa penelitian telah mencoba menguji variabel-variabel potensial seperti *branding* pemberi kerja (*employer branding*) yang mampu memprediksi keinginan untuk melamar atau bergabung dengan suatu perusahaan (Jiang & Iles, 2011; Sharma & Prasad, 2018).

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang akan menguji hubungan antara *employer branding* dan nilai kerja (*work value*) terhadap niat untuk melamar (*intention to apply*) pada perusahaan rintisan berbasis digital yang berstatus *decacorn* di Indonesia. Penelitian ini juga menguji peran variabel daya tarik organisasi (*organization attractiveness*) sebagai mediator pada hubungan *employer branding* dan nilai kerja terhadap niat untuk melamar (*intention to apply*) pada perusahaan rintisan berbasis digital yang berstatus *decacorn* di Indonesia. Teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan kuisioner yang disebar melalui media sosial pada mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Malang. Populasi pada

penelitian adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Malang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu metode pengumpulan sampel berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria dalam pengambilan data di penelitian ini adalah mahasiswa berstatus aktif dan sedang menempuh program sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Malang.

Metode analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square (PLS)* yang merupakan salah satu jenis analisis *Structural Equation Model (SEM)* yang berbasis komponen dengan sifat konstruk formatif. *Partial Least Square (PLS)* atau kadang disebut dengan SEM berbasis variance (VB-SEM_ atau PLS-SEM biasanya berorientasi pada prediksi dan analisis eksploratori dan mampu menangani model yang sangat kompleks. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan bantuan *software SmartPLS*. Tahapan analisis PLS-SEM terdiri dari evaluasi outer model (model pengukuran) dan evaluasi inner model (model struktural)



Gambar 1. Model Penelitian

Note: EB= employer branding, WV= nilai kerja / *work value*, OA= daya tarik organisasi/*organization attractiveness*; IA=niat untuk melamar/ *intention to apply*
 Indirect effect; Direct effect

Hipotesis Penelitian sebagai berikut:

- H_{1a} : *Work culture* berpengaruh signifikan terhadap niat melamar pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H_{1b} : Kompensasi dan benefit berpengaruh signifikan terhadap niat melamar pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H_{1c} : *Diversity* berpengaruh signifikan terhadap niat melamar pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H_{1d} : *Ethics* dan CSR berpengaruh signifikan terhadap niat melamar pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*

- H_{1e}: Pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap niat melamar pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H₂ : Nilai kerja berpengaruh signifikan terhadap niat melamar pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H_{3a}: *Work culture* berpengaruh signifikan terhadap daya tarik perusahaan pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H_{3b} :Kompensasi dan benefit berpengaruh signifikan terhadap daya tarik perusahaan pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H_{3c}: *Diversity* berpengaruh signifikan terhadap daya tarik perusahaan pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H_{3d}: *Ethics* dan CSR berpengaruh signifikan terhadap daya tarik perusahaan pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H_{1e}: Pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap daya tarik perusahaan pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H₄: Nilai kerja berpengaruh signifikan terhadap daya tarik perusahaan pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H₅: Daya tarik organisasi berpengaruh signifikan terhadap niat melamar pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H₆: Daya tarik organisasi mampu memediasi hubungan antara *employer branding* terhadap niat melamar pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*
- H₇: Daya tarik organisasi mampu memediasi hubungan antara nilai kerja terhadap niat melamar pada perusahaan *startup* digital berstatus *decacorn*

Peneliti menggunakan skala dari Gomes dan Neves (2011) untuk mengukur daya tarik organisasi yang terdiri dari tiga item dengan 6 *Likert-scale* mulai dari 1 = sangat tidak setuju sampai 6 = sangat setuju (Gomes & Neves, 2011). Contoh itemnya adalah "Menurut saya ini perusahaan yang sangat menarik" Nilai kerja (*work value*). Alat ukur yang digunakan untuk mengukur nilai kerja adalah skala yang dikembangkan oleh Twenge, Campbell, Hoffman, dan Lance (2010) dengan kala terdiri dari 19 item dengan skala berkisar dari 1 sampai 6 (1 = Sangat tidak setuju, 6 = Sangat Setuju). Contoh pertanyaan item tersebut adalah "*Pekerjaan yang menyisakan banyak waktu untuk hal lain dalam hidup Anda*". Untuk mengukur niat melamar, peneliti menggunakan skala yang dikembangkan oleh Highhouse, Lieven, dan Sinar (2003) dengan skala 1 = sangat tidak setuju, 6 = sangat setuju. Contoh itemnya adalah "*Saya akan menerima tawaran pekerjaan dari perusahaan ini*". Pengukuran *employer branding* menggunakan lima dimensi yang terdiri dari pelatihan dan pengembangan, budaya kerja, *ethics* dan CSR, *diversity*, dan kompensasi dan benefit. Pengukuran ini diadopsi dari Tanwar dan Kumar (2019) dan Tanwar & Prasad (2017).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Demografi Desponden

Setelah menyebarkan kuisisioner, peneliti mendapatkan sekitar 477 kuisisioner. Profil demografi responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1. Responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah kaum muda (17-29s). Total responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah 477 orang yang terdiri dari 127 laki-laki (27%) dan 350 perempuan (73%). Berdasarkan Asal, mayoritas responden berada di Jawa Timur (81,97%). Berdasarkan usia, responden berjumlah 364 orang (76%) berusia antara 17-20 tahun, 110 orang berusia 21-25 tahun (23%), sedangkan 1 orang berusia di atas 25 tahun (1%). Terkait, status pernikahan, mayoritas responden memiliki status belum menikah yaitu 99,16% sedangkan 0,84% responden sudah menikah.

2) Statistik Deskriptif

Dari hasil olah data yang dilakukan, peneliti menyajikan hasil pengolahan data statistik deskriptif per dimensi dan per item pernyataan. Pengolahan data dilakukan menggunakan SPSS 24. Dari tabel di bawah ini, seluruh variabel memiliki kategori "tinggi" dengan nilai *mean* $(6-1)/3=1,67$ dimana ditentukan kategori rendah pada 1-1,66, kategori sedang pada 1,67-3,32, kategori tinggi pada rentang 3,33-6.

Tabel 1 Statistik Deskriptif

	Item	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Daya Tari Organisasi	3	1.67	6.00	4.366	0,863
Nilai kerja	12	1.00	6.00	5.185	0,701
Pelatihan dan Pengembangan	6	2.00	6.00	4.589	0,788
Budaya Kerja	5	2.00	6.00	4.705	0,776
<i>Ethics dan CSR</i>	4	2.25	6.00	4.821	0,712
<i>Diversity</i>	4	1.25	6.00	4.776	0,743
Kompensasi dan Benefit	4	1.50	6.00	4.659	0,781
Niat untuk melamar	5	1.00	6.00	4.214	1.000

Sumber: Olahan SPSS

3) Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan proses pengujian data lebih lanjut, peneliti melakukan evaluasi terhadap konstruk. Peneliti melakukan pengujian validitas dan realibilitas. Uji validitas dilihat dengan acuan *factor loading*. Suatu indikator dikatakan valid bila nilai *loading factor* $\geq 0,7$. Meskipun nilai ideal *loading factor* 0,7, namun nilai *loading factor* 0,6-0,7 masih bisa di terima (Yana, Rusdhi, & Wibowo, 2015) bahkan dalam penelitian empiris, nilai *loading factor* 0,5 masih diterima (Haryono, 2017). Kemudian, peneliti melakukan evaluasi terhadap *internal consistency reliability* dengan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability (CR)* dimana batas dapat diterima adalah $\geq 0,7$. Ukuran lain dari *convergent validity* adalah nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE menunjukkan besarnya varian atau keragaman variabel manifest yang dimiliki konstruk laten. $AVE \geq 0,5$ menunjukkan bila

convergent validity yang baik yang artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah dari indikator-indikatornya.

Dari hasil pengolahan data, peneliti menemukan beberapa item yang memiliki loading faktor <0,7 yaitu JP6, WC6, MV1, MV2, MV3, dan MV4 sehingga harus dikeluarkan dari model untuk proses berikutnya. Pada proses selanjutnya, peneliti melakukan evaluasi terhadap nilai *Cronbach's alpha*, CR, dan AVE. Dari seluruh nilai yang ada ditemukan seluruh variabel memiliki nilai CR dan *Cronbach's alpha* diatas 0,7. Nilai AVE

Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

<i>Variabel</i>	<i>Kode</i>	<i>loading factor</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>CR</i>	<i>AVE</i>
Ethics dan CSR	CSR1	0,884	0,869	0,911	0,718
	CSR2	0,828			
	CSR3	0,851			
	CSR4	0,826			
<i>Diversity</i>	DIV1	0,876	0,853	0,901	0,695
	DIV2	0,846			
	DIV3	0,770			
	DIV4	0,840			
Kompensasi dan benefit	SAL1	0,868	0,901	0,931	0,772
	SAL2	0,830			
	SAL3	0,922			
	SAL4	0,893			
Pelatihan dan Pengembangan	TD1	0,826	0,934	0,948	0,752
	TD2	0,866			
	TD3	0,856			
	TD4	0,908			
	TD5	0,890			
	TD6	0,855			
<i>Work culture</i>	WC1	0,860	0,876	0,911	0,672
	WC2	0,738			
	WC3	0,740			
	WC4	0,885			
	WC5	0,864			
Nilai Kerja	WV5	0,814	0,955	0,960	0,652
	WV6	0,842			
	WV7	0,844			
	WV8	0,852			
	WV9	0,881			
	WV10	0,831			
	WV11	0,823			
	WV12	0,754			
	WV13	0,745			
	WV14	0,778			
	WV15	0,739			
	WV17	0,763			

Variabel	Kode	loading factor	Cronbach's Alpha	CR	AVE
	WV18	0,814			
Niat Melamar	IA1	0,838	0,906	0,927	0,681
	IA2	0,860			
	IA3	0,835			
	IA4	0,815			
	IA5	0,856			
	IA6	0,741			
Daya tarik organisasi	OA1	0,749	0,805	0,886	0,723
	OA2	0,899			
	OA3	0,894			

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS

Metode yang kedua untuk uji berikutnya yaitu *fornell larcker criterion*, untuk mendapatkan *discriminant validity* yang baik dari suatu model penelitian maka akar dari AVE pada konstruk harus lebih tinggi dibanding korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya. Berdasarkan tabel tersebut, maka data dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai yang lebih tinggi.

Tabel 3. *Fornell-Larcker Criterion*

	SAL	DIV	CSR	IA	OA	TD	WC	WV
SAL	0,879							
DIV	0,756	0,834						
CSR	0,707	0,766	0,847					
IA	0,514	0,471	0,429	0,825				
OA	0,449	0,473	0,407	0,571	0,850			
TD	0,666	0,696	0,644	0,536	0,500	0,867		
WC	0,765	0,771	0,773	0,566	0,491	0,818	0,820	
WV	0,405	0,451	0,447	0,308	0,357	0,366	0,434	0,807

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS

4) Uji Hipotesis

Penelitian ini menggunakan uji analisis *Partial Least Square (PLS)* yang menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Menurut Haryono (2017), PLS dapat digunakan apabila ukuran data yang kecil sedangkan hubungan yang hendak digambarkan relatif kompleks. Menurut Haryono (2017), evaluasi inner model terdiri dari dua tahap, yaitu mengevaluasi model struktural dengan melihat signifikansi hubungan antar konstruk/variabel yang dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*) dan *t-test* atau CR (*critical ratio*) yang diperoleh melalui proses *bootstapping (resampling method)*. Tahap kedua dari evaluasi inner model adalah mengevaluasi *R square*.

Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi 5% sehingga nilai *t-statistics* minimal 1,96. Apabila nilai *t-statistic* $\geq 1,96$ dan *p value* $\leq 0,05$ maka hipotesis penelitian diterima (Ho ditolak). Dari hasil diatas, Hipotesis 1a (H1a), Hipotesis 1b (H1b), Hipotesis 3e (H3e), Hipotesis 4 (H4), dan Hipotesis 5 (H5) dinyatakan **DITERIMA** sedangkan Hipotesis 1c (H1c), Hipotesis 1d (H1d), Hipotesis 1e (H1e),

Hipotesis 2 (H2), Hipotesis 3a (H3a), Hipotesis 3b (H3b), Hipotesis 3c (H3c), dan Hipotesis 3d (H3d) dinyatakan **DITOLAK**. Adapun rinciannya sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Hipotesis

		Path	Mean	(STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	<i>p</i> - <i>values</i>	Keputusan
H1a	WC => IA	0,274	0,273	0,075	3,636	0,000*	H1a diterima
H1b	SAL => IA	0,162	0,164	0,073	2,223	0,027*	H1b diterima
H1c	DIV => IA	-0,054	-0,044	0,078	0,697	0,486	H1c ditolak
H1d	CSR => IA	-0,078	-0,084	0,066	1,184	0,237	H1d ditolak
H1e	TD => IA	0,105	0,103	0,060	1,748	0,081	H1e ditolak
H2	WV => IA	0,015	0,016	0,054	0,271	0,786	H2 ditolak
H3a	WC => OA	0,092	0,098	0,083	1,113	0,266	H3a ditolak
H3b	SAL => OA	0,088	0,084	0,075	1,175	0,241	H3b ditolak
H3c	DIV => OA	0,140	0,144	0,091	1,525	0,128	H3c ditolak
H3d	CSR => OA	-0,067	-0,068	0,074	0,916	0,360	H3d ditolak
H3e	TD => OA	0,256	0,252	0,073	3,502	0,001*	H3e diterima
H4	WV => OA	0,155	0,154	0,044	3,487	0,001*	H4 diterima
H5	OA => IA	0,364	0,360	0,050	7,336	0,000*	H5 diterima

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS

Dari hasil diatas, dimensi *employer branding* yaitu *work culture* dan kompensasi dan benefit berpengaruh signifikan terhadap niat mendaftar pada *startup* digital berstatus *decacorn* di Indonesia. Hal ini didasarkan nilai nilai *p-value* $\leq 0,05$ yaitu pada kompensasi dan benefit sebesar 0,027 (*p-value* $\leq 0,05$) dan pada *work culture* sebesar 0,000 (*p-value* $\leq 0,05$) dengan *t-statistics* masing-masing sebesar 2,223 dan 3,636 (*t-value* $\geq 1,96$) sehingga H1a dan H1b dinyatakan diterima. Kondisi itu berbeda dengan *diversity*, *ethics* dan CSR, dan pelatihan dan pengembangan yang tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap niat melamar pada *startup* digital berstatus *decacorn* di Indonesia (*p-value* $\geq 0,05$: *t-value* $\leq 1,96$) seperti pada Tabel 4. Oleh karena itu, H1c, H1d, H1e dinyatakan ditolak. Pada penelitian ini, nilai kerja (*work value*) yang tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap niat melamar pada *startup* digital berstatus *decacorn* di Indonesia (*p-value* $\geq 0,05$: *t-value* $\leq 1,96$) sehingga H2 juga dinyatakan ditolak.

Pada pengujian dimensi *employer branding* terhadap daya tarik organisasi. Peneliti menemukan hanya pelatihan dan pengembangan yang terbukti berpengaruh pada daya tarik organisasi pada *startup* digital berstatus *decacorn* di Indonesia dengan nilai *p-value* sebesar 0,001 (*p-value* $\leq 0,05$) dan *t-value* sebesar 3,502 (*t-value* $\geq 1,96$). Hasil tersebut dapat disimpulkan H3e dinyatakan diterima sedangkan H3a, H3b, H3c, dan H3d dinyatakan ditolak. Nilai kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap daya tarik organisasi dengan nilai *p-value* sebesar 0,001 (*p-value* $\leq 0,05$) dan *t-value* sebesar 3,487 (*t-value* $\geq 1,96$) sehingga H4 diterima. Pada pengujian hipotesis H5, daya tarik organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap niat melamar pada pada *startup* digital berstatus *decacorn* di Indonesia dengan nilai *p-value* sebesar 0,000 (*p-value* $\leq 0,05$) dan *t-value* sebesar 7,336 (*t-value* $\geq 1,96$)

Tabel 5. Uji Hubungan Tidak Langsung

	(STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	p-values
SAL -> IA	0,028	1,166	0,244
DIV -> IA	0,033	1,518	0,130
CSR -> IA	0,027	0,912	0,362
TD -> IA	0,032	2,951	0,003
WC -> IA	0,030	1,123	0,262
WV -> IA	0,017	3,288	0,001

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS

Pada pengujian hubungan tidak langsung, hasil penelitian ini hanya mengkonfirmasi peran daya tarik organisasi memediasi hubungan nilai kerja terhadap niat melamar pada pada *startup* digital berstatus *decacorn* di Indonesia (($p\text{-value}=0,001$) $\leq 0,05$: ($t\text{-value}3,288$) $= \geq 1,96$) sehingga H7 dinyatakan ditolak. Bila melihat hasil hubungan tidak langsung pada Tabel 5, maka terlihat bila peran daya tarik organisasi dalam memediasi hubungan *employer branding* terhadap niat melamar pada pada *startup* digital berstatus *decacorn* di Indonesia tidak terbukti atau H6 dinyatakan ditolak.

Tabel 6. Nilai R Square dan R Square Adjusted

	R Square	R Square Adjusted
Niat melamar	0,448	0,439
Daya tarik organisasi	0,306	0,298

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS

Dari nilai R square (R^2) diatas bila terlihat nilai R^2 pada niat melamar adalah sebesar 0,448 dimana menggambarkan bila variabel *employer branding* dan nilai kerja mampu menjelaskan variabel niat melamar sebesar 44,8% sedangkan 55,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada pada penelitian ini. Nilai R^2 pada daya tarik organisasi juga didapatkan sebesar 0,306 dimana variabel *employer branding* dan nilai kerja mampu menjelaskan variabel daya tarik organisasi sebesar 30,6% sedangkan sebesar 69,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

5) Pembahasan

Seiring kemajuan *startup* di Indonesia, investor asing mulai masuk dengan pendanaan yang tidak kecil. Softbank Group, konglomerasi Jepang telah melakukan investasi ke beberapa *startup* di Indonesia pada 2019 seperti Grap (Rp 28 triliun /US\$ 2 miliar), KLOOK (Rp 3,2 triliun (US\$ 225 juta), dan ajaib (Rp 29 miliar/US\$ 2,1 juta). Pada tahun sebelumnya softbank juga telah menyuntik beberapa *startup* Indonesia seperti tokopedia (Rp 15 triliun / US\$ miliar), Moka (462,7 milliar/ US\$ 33 juta), OYO (14 triliun / US\$ 1 miliar) dan beberapa *startup* lainnya. Tidak hanya investor asing, investor lokal juga mulai melirik potensi *startup* digital di Indonesia. Sejumlah bank mulai berinvestasi pada *startup-startup* di bidang fintech. Bank mandiri melalui Mandiri Capital Indonesia mulai berinvestasi sebesar Rp 950 miliar pada 12 *startup* seperti Moka, PrivyID, dan KoinWorks. Selain Bank Mandiri, BCA

capital ventura 15 *startup* dalam portofolio dan BRI venture berinvestasi pada LinkAja dan *startup* lainnya. Ketersediaan cukup modal dari investasi yang diterima membuat perusahaan *startup* berbasis digital mampu bersaing tidak hanya dalam memasarkan produknya tetapi juga bagaimana mendapatkan tenaga kerja (*talent*) yang terbaik. Beberapa perusahaan *startup* juga telah menyiapkan sebuah paket yang menarik untuk para potensial kandidat tenaga kerja. Keberadaan talenta-talenta terbaik dapat mamacu pertumbuhan yang lebih cepat bagi perusahaan rintisan (*startup*). Persaingan mendapatkan kandidat-kandidat dengan kualitas terbaik juga tidak mudah ditengah persaingan bisnis yang kompetitif.

Ditengah persaingan mendapatkan talenta terbaik, perusahaan rintisan perlu merancang komunikasi yang efektif untuk menarik kandidat di pasar tenaga kerja. Salah satunya menyiapkan strategi penguatan *employer branding*. Hal ini juga dikuatkan dengan hasil penelitian ini yang memperlihatkan hubungan signifikan antara *employer branding* terhadap daya tarik organisasi dan niat untuk melamar pada perusahaan rintisan (*startup*) di Indonesia. *Employer branding* berkaitan dengan membangun sebuah *image* di benak tenaga kerja terhadap perusahaan sejenis, atau menjadi “*great place to work*”.

Dari penelitian ini ditemukan bahwa dimensi budaya kerja dan kompensasi (termasuk benefit) menjadi alasan yang mendorong dalam keinginan untuk melamar pada perusahaan *startup* berstatus *decacorn*. Sedangkan aspek pelatihan dan pengembangan dan nilai kerja menjadi daya tarik bagi perusahaan *startup*. Budaya kerja yang menyenangkan dan lebih sesuai dengan generasi baru. Profesional muda umumnya fokus pada tiga atribut pekerjaan yang menarik yaitu minat pribadi, peluang untuk menerapkan pengetahuan dan gaji awal (Jiang & Iles, 2011). Dalam penelitian ini, pelatihan dan pengembangan yang ditawarkan oleh *startup* dianggap lebih menarik. Dalam implementasi hasil penelitian, perusahaan *startup* dapat fokus pada dimensi *employer branding* yang terbukti berpengaruh pada daya tarik organisasi dan niat melamar yaitu budaya kerja (*work culture*), kompensasi dan benefit, dan pelatihan serta pengembangan. Perusahaan *startup* dapat fokus mengembangkan promosi karir yang fokus pada dimensi tersebut. Penguatan penyaluran informasi pada dimensi *employer branding* tersebut diharapkan mampu menguatkan *branding* perusahaan sebagai tempur terbaik dalam bekerja. Organisasi/ perusahaan perlu mengelola citranya (*image*) untuk memaksimalkan efektivitas perekrutan dan menarik pencari kerja atau pelamar (Alniacik & Alniacik, 2012).

E. KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bila budaya kerja dan kompensasi serta benefit merupakan alasan utama para kandidat untuk melamar pada *startup* digital berstatus *decacorn* di Indonesia. Profesional muda umumnya fokus pada tiga atribut pekerjaan yang menarik yaitu minat pribadi, peluang untuk menerapkan pengetahuan dan paket

kompensasi (gaji, benefit, dan lainnya). Disamping itu, aspek pelatihan dan pengembangan yang disediakan pada pada *startup* digital menjadi daya tarik perusahaan di mata kandidat. Nilai kerja yang ditawarkan oleh *startup* digital berstatus *decacorn* di Indonesia menjadi daya tarik perusahaan sekaligus menjadi alasan utama kandidat melamar pekerjaan disana. Daya tarik organisasi merupakan faktor yang mendorong kandidat untuk melamar di perusahaan *startup* berstatus *decacorn* di Indonesia. Daya tarik organisasi akan sangat berpengaruh pada seberapa besar *job seeker* tertarik untuk melamar ke perusahaan tersebut. Semakin banyak pelamar, semakin besar juga peluang perusahaan mendapatkan *talented person* untuk bergabung dengan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aggerholm, H. K., Andersen, S. E., & Thomsen, C. (2011). Conceptualising employer branding in sustainable organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(2), 105—123.
- Alnicikk, E., & Alniacik, Ü. (2012). Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: effects of age, gender, and current employment status. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 1336–1343. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1117>
- Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2014). Employer branding: strategy for improving employer attractiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 22(1), 48–60.
- Chunping, Y., & Xi, L. (2011). The study on employer brand strategy in private enterprises from the perspective of human resource management. *Energy Procedia*, 5, 2087–2091.
- Drury, Pauline. 2016. Employer Branding: Your not-so-secret weapon in the competition your worker. *Human Resource Mangement International Diggest* 24 (3)stk, 29-31
- Gilani, H., & Jamshed, S. (2016). An exploratory study on the impact of recruitment process outsourcing on employer branding of an organisation. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 9(3).
- Gomes, D., & Neves, J. (2011). Organizational attractiveness and prospective applicants' intentions to apply. *Personnel Review*, 40(6), 684–699. <https://doi.org/10.1108/00483481111169634>
- Google, & Tamasek. (2019). *e-Conomy SEA 2019: Southeast Asia's \$100 billion Internet Economy*. Google, Tamasek.

- Haryono, Siwoyo. (2017). *Metode SEM untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. Jakarta: Luxima Metro Media.
- Highhouse, S., Lievens, F., & Sinar, E. F. (2003). Measuring attraction to organizations. *Educational and Psychological Measurement*, 63(6), 986–1001. <https://doi.org/10.1177/0013164403258403>
- Google-A.T Kearney. (2017). *Indonesia Capital Outlook 2017*. <https://www.southeast-asia.kearney.com/article/?/a/indonesia-venture-capital-outlook-2017>
- Jiang, T., & Iles, P. (2011). Employer- brand equity, organizational attractiveness and talent management in the Zhejiang private sector, China. *Journal of Technology Management in China*, 6(1), 97–110. <https://doi.org/10.1108/174687711111105686>
- Kuron, L. K., Lyons, S. T., Schweitzer, L., & Ng, E. S. (2015). Millennials's work values: differences across th school to work transition. *Personal Review*, 44 (6), 991-1009.
- Lu, L., Jiang, T., & Iles, P. (2011). Employer-brand equity, organizational attractiveness and talent management in the Zheijiang private sector, *China. Journal of Technology Management in China*.
- Mölk, A. (2018). Structures, strategizing, and contested territories: A structuration perspective on strategy development in employer branding. *Scandinavian Journal of Management*, 34(4), 326–334.
- Puncheva-Michelotti, P., Hudson, S., & Jin, G. (2018). Employer branding and CSR communication in online recruitment advertising. *Business Horizons*, 61(4), 643–651.
- Sharma, R., & Prasad, A. (2018). Employer brand and its unexplred impact on inten to join. *International Journal of Organizational Analysis*.
- Sullivan, J. (2004). Eight elements of a successful employment brand. *ER Daily*, 23, 501- 517.
- Tanwar, K., & Kumar, A. (2019). Employer brand, person-organisation fit and employer of choice: Investigating the moderating effect of social media. *Personnel Review*.
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2017). Employer brand scale development and validation: a second-order factor approach. *Personnel Review*, 46(2), 389–409. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2015-0065>

Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117–1142.

Warmerdam, A., Lewis, I., & Banks, T. (2015). Gen Y recruitment: understanding graduate intention to join an organization using theory of planned behavior. *Education + Training*, 57(5), 560-574.

Yana, A., Rusdhi, H., & Wibowo, M. (2015). Analysis of factors affecting design changes in construction project with Partial Least Square (PLS). *Procedia Engineering* 125, 40-45.