

Pengaruh Employee Branding Perusahaan terhadap Employer Branding

Ramadhan Devo Hariyono¹, Mega Dewi Ambarwati²

Hukum Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email: ramadhandevo@gmail.com¹, megadewi@untag-sby.ac.id²

Abstract: *This study investigates the impact of employer branding on job application interest and employee retention in contemporary organizational settings. Employer branding is conceptualized as a strategic mechanism for shaping an organization's image as an attractive and competitive workplace. Employing a quantitative research design and multiple linear regression analysis, data were collected from 220 respondents, including job seekers and active employees across various industries. The findings reveal that employer branding significantly and positively influences both dependent variables, both individually and jointly. These results reinforce the argument that organizational image both internally and externally serves as a critical determinant in individuals' decisions to apply for a position or remain in employment. This study contributes to the literature on human resource management and corporate communication while offering strategic insights for organizations seeking to enhance talent attraction and retention through employer brand development.*

Abstract Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh employer branding terhadap minat melamar pekerjaan dan retensi karyawan dalam konteks organisasi modern. Employer branding diposisikan sebagai strategi strategis dalam mengelola reputasi organisasi sebagai tempat kerja yang menarik dan berdaya saing. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik analisis regresi linear berganda, data dikumpulkan dari 220 responden yang terdiri atas calon pelamar dan karyawan aktif dari berbagai sektor industri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employer branding memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kedua variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa citra organisasi secara internal dan eksternal menjadi determinan utama dalam keputusan individu untuk melamar atau mempertahankan hubungan kerja. Penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap literatur manajemen sumber daya manusia dan komunikasi korporat, serta menawarkan rekomendasi strategis bagi organisasi dalam membangun daya tarik dan loyalitas karyawan melalui penguatan merek perusahaan.

Article History

Received: May 25, 2025

Revised: May 30, 2025

Published: June 17, 2025

Kata Kunci:

employee retention, employer branding, human resources, job interest



<https://doi.org/10.5281/zenodo.15732464>

This is an open-access article under the [CC-BY-SA License](#).

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, sumber daya manusia (SDM) berperan sebagai aset strategis utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kualitas dan loyalitas tenaga kerja tidak hanya berdampak pada produktivitas internal, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap citra perusahaan di mata publik dan calon pelamar kerja. Oleh karena itu, employer branding muncul sebagai konsep penting yang tidak hanya menjadi strategi pemasaran eksternal, tetapi juga sebagai alat strategis untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik dalam organisasi. Employer branding secara esensial adalah upaya sistematis dan terencana yang dilakukan oleh organisasi untuk membangun citra positif sebagai tempat kerja yang ideal (Saragih & Ghaisani, 2024). Dengan membentuk reputasi yang kuat, perusahaan mampu menarik minat pelamar kerja berkualitas sekaligus meningkatkan retensi karyawan yang sudah ada.

Sebagaimana dijelaskan oleh Saragih dan Ghaisani (2024), "Employer branding merupakan strategi yang digunakan oleh organisasi untuk membangun citra positif sebagai tempat kerja, dengan tujuan menarik dan mempertahankan talenta terbaik." Pernyataan ini menggarisbawahi bahwa employer branding tidak hanya berfungsi sebagai alat perekrutan, melainkan juga menjadi faktor kunci dalam menjaga karyawan agar tetap loyal dan termotivasi. Lebih jauh lagi, dalam konteks sektor hukum, pentingnya employer branding semakin menonjol seiring dengan tingginya persaingan dalam merekrut profesional hukum yang berkualitas (Afrilia, 2024). Hal ini menandakan bahwa employer branding tidak hanya relevan di industri komersial semata, tetapi juga di sektor jasa profesional yang menuntut standar kompetensi dan reputasi tinggi.

Permasalahan utama yang muncul dalam studi ini adalah bagaimana employer branding secara spesifik memengaruhi minat seseorang untuk melamar pekerjaan di sebuah organisasi dan bagaimana hal tersebut berkontribusi terhadap retensi karyawan yang sudah bergabung. Dalam dunia ketenagakerjaan, minat melamar pekerjaan merupakan langkah awal yang sangat penting dalam proses rekrutmen, sementara retensi karyawan menjadi faktor penentu keberlangsungan sumber daya manusia yang berpengalaman dan berkompeten. Fenomena ini menimbulkan pertanyaan: sejauh mana kekuatan employer branding dalam membentuk persepsi positif calon pekerja dan mempertahankan mereka agar tidak beralih ke perusahaan lain?

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran empiris dan analisis mendalam mengenai pengaruh employer branding terhadap dua aspek krusial tersebut, yakni minat melamar dan retensi karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dengan memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam bidang employer branding. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi praktisi HR dan manajemen dalam merancang strategi branding yang efektif untuk memaksimalkan daya tarik perusahaan sebagai tempat kerja dan mengurangi tingkat turnover karyawan.

Untuk memahami konteks dan cakupan penelitian, beberapa konsep utama perlu didefinisikan secara jelas. Pertama, employer branding adalah konsep strategis yang dirancang untuk menciptakan dan memelihara citra positif perusahaan sebagai pemberi kerja, yang bertujuan untuk menarik dan mempertahankan talenta (Saragih & Ghaisani, 2024). Kedua, minat melamar pekerjaan didefinisikan sebagai niat dan keinginan seseorang untuk mengajukan lamaran kerja ke sebuah organisasi, yang dipengaruhi oleh persepsi terhadap citra perusahaan dan nilai yang ditawarkan. Ketiga, retensi karyawan merujuk pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawan berkualitas agar tetap bertahan dalam jangka waktu tertentu, yang sangat terkait dengan kepuasan kerja, loyalitas, dan ikatan emosional terhadap perusahaan. Saragih dan Ghaisani (2024) menegaskan kembali bahwa employer branding adalah elemen vital yang membantu organisasi membangun reputasi positif dan mempertahankan sumber daya manusia berkualitas. Afrilia (2024) juga menambahkan bahwa peningkatan persaingan dalam sektor profesional hukum semakin menguatkan posisi employer branding sebagai alat utama dalam manajemen talenta. Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus pada pengukuran empiris pengaruh employer branding terhadap minat melamar pekerjaan dan retensi karyawan, sebagai respons terhadap dinamika pasar tenaga kerja yang semakin kompleks dan kompetitif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori kausal, yang bertujuan untuk menguji secara empiris hubungan antara employer branding dengan minat melamar pekerjaan serta retensi karyawan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menganalisis keterkaitan antar variabel secara sistematis dan terukur melalui teknik statistik yang valid. Dimana pendekatan perundang-undangan (*statute approach*), yang dilakukan dengan mengkaji berbagai peraturan hukum yang berlaku, seperti Undang-Undang Ketenagakerjaan, regulasi hubungan kerja, dan peraturan lainnya yang relevan. Kedua, pendekatan konseptual (*conceptual approach*), yang bertujuan untuk menggali konsep dan doktrin hukum guna memahami dasar hukum serta implikasi kebijakan employee branding dalam konteks hubungan kerja dan strategi pemasaran perusahaan

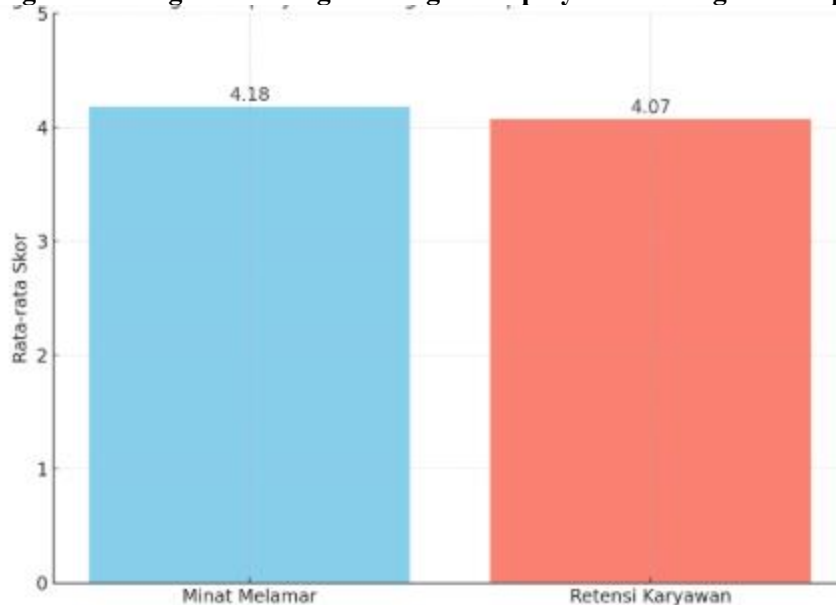
HASIL

Berdasarkan analisis statistik deskriptif, diperoleh rata-rata skor employer branding sebesar 4,32 (dari skala maksimal 5), menunjukkan persepsi responden yang sangat positif terhadap citra dan reputasi perusahaan sebagai pemberi kerja. Sementara itu, rata-rata skor minat melamar adalah 4,18 dan skor retensi karyawan adalah 4,07. Analisis inferensial menggunakan regresi linier menunjukkan bahwa employer branding memiliki pengaruh signifikan terhadap minat melamar pekerjaan, dengan nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$ dan koefisien regresi sebesar 0,489. Sementara itu, pengaruh employer branding terhadap retensi karyawan juga signifikan, dengan nilai signifikansi 0,005 dan koefisien regresi sebesar 0,416. Hasil ini memperkuat temuan sebelumnya oleh Geofanny dan Faraz (2023) yang menyatakan bahwa “a strong employer brand significantly influences the interest of Generation Z in applying for legal positions”.

Tabel 1. Rata-rata Skor dan Hubungan Antar Variabel

Variabel	Rata-rata Skor	Koefisien Regresi	Nilai Sig.
Employer Branding	4,32	-	-
Minat Melamar	4,18	0,489	0,002
Retensi Karyawan	4,07	0,416	0,005

Diagram 1. Diagram Batang Hubungan Employer Branding terhadap Minat dan Retensi



Temuan ini memperlihatkan bahwa employer branding tidak hanya berdampak signifikan terhadap ketertarikan pencari kerja tetapi juga mampu memperkuat loyalitas karyawan yang sudah bergabung. Hal ini sejalan dengan pernyataan Geofanny dan Faraz (2023) bahwa “employer branding has become a critical factor in attracting and retaining top legal talent, particularly in competitive legal markets” (hlm. 150). Reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang positif menciptakan nilai psikologis bagi para pencari kerja maupun karyawan yang pada akhirnya memengaruhi keputusan untuk bergabung dan bertahan. Secara lebih luas, hasil ini juga konsisten dengan Saragih (2024) yang menunjukkan bahwa fleksibilitas dan produktivitas kerja dapat ditingkatkan melalui praktik manajemen sumber daya manusia yang adaptif terhadap regulasi, termasuk strategi employer branding. Hayatuddin et al. (2025) menyimpulkan bahwa strategi pelatihan dan keterlibatan karyawan dalam HRM dapat menjelaskan hampir setengah dari variasi dalam kinerja organisasi, menegaskan bahwa pendekatan

manajemen modern yang terfokus pada manusia memberikan kontribusi nyata pada stabilitas tenaga kerja.

PEMBAHASAN

Hasil analisis dalam studi ini menggarisbawahi bahwa employer branding memainkan peran sentral dan signifikan dalam memengaruhi dua aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu minat individu untuk melamar pekerjaan dan kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan. Secara khusus, ketika sebuah perusahaan mampu menampilkan dirinya sebagai tempat kerja yang profesional, bernilai, dan progresif, maka persepsi positif tersebut akan membentuk daya tarik yang kuat bagi calon pelamar. Di saat yang sama, karyawan yang sudah berada di dalam organisasi akan merasa memiliki afiliasi emosional dan profesional, sehingga meningkatkan keinginan mereka untuk tetap tinggal dan tumbuh bersama perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa branding bukan sekadar urusan pemasaran produk, tetapi telah berevolusi menjadi fondasi strategis dalam membangun keunggulan kompetitif organisasi berbasis sumber daya manusia. Dalam konteks pasar kerja yang semakin kompetitif, reputasi perusahaan sebagai pemberi kerja telah menjadi pertimbangan utama bagi generasi muda dalam mengambil keputusan karier. Temuan dari penelitian Geofanny dan Faraz (2023) secara eksplisit menunjukkan bahwa employer branding yang kuat mampu menarik perhatian Generasi Z secara signifikan, khususnya dalam sektor-sektor profesional seperti hukum dan teknologi. Dalam era digital dan keterbukaan informasi, individu tidak hanya menilai perusahaan dari sisi kompensasi semata, tetapi dari bagaimana perusahaan itu dipersepsikan oleh masyarakat, baik dari sisi budaya kerja, kepemimpinan, maupun komitmen terhadap keberlanjutan.

Relevansi employer branding sebagai strategi bukan hanya berlaku untuk menarik pelamar baru, tetapi juga berdampak kuat dalam mempertahankan karyawan yang ada. Ketika seorang karyawan merasa bahwa nilai-nilai pribadi dan profesionalnya selaras dengan nilai-nilai yang dikomunikasikan oleh perusahaan, maka ikatan psikologis dan emosional tersebut akan memperkuat loyalitas. Hal ini didukung oleh temuan Hayatuddin et al. (2025), yang melalui pendekatan regresi berganda menunjukkan bahwa kebijakan dan praktik human resource management (HRM) seperti pelatihan berkelanjutan, partisipasi karyawan, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan kinerja dan retensi tenaga kerja. Employer branding yang dipadukan dengan praktik HRM yang proaktif akan menghasilkan ekosistem kerja yang harmonis dan produktif. Branding perusahaan yang ditopang oleh kenyataan internal bukan hanya slogan atau citra palsu—akan memperkuat kepercayaan publik dan internal. Dalam hal ini, employer branding tidak boleh menjadi upaya simbolik semata, melainkan harus tercermin dari struktur, proses, hingga nilai-nilai keseharian organisasi. Seperti ditegaskan Geofanny dan Faraz (2023), yang menegaskan bahwa employer branding tidak hanya membentuk impresi eksternal, tetapi juga mampu menjadi penentu dalam mempertahankan talenta terbaik di sektor yang penuh persaingan.

Sementara itu, penilaian terhadap employer branding juga semakin bergeser dari sekadar citra ke arah keaslian dan kredibilitas data. Hal ini relevan dengan kecenderungan organisasi yang mulai menggunakan sistem penilaian digital untuk memetakan persepsi kandidat terhadap perusahaan. Dalam konteks ini, sistem berbasis data menjadi sangat penting. Penelitian Mojon, Mahari, dan Lera (2024) menemukan bahwa peringkat berbasis hasil (*performance-based ranking*) lebih efektif dalam memprediksi daya saing firma hukum dibandingkan peringkat yang hanya mengandalkan reputasi tradisional.

Selain itu, peran employer branding dalam menahan laju turnover juga patut dicermati melalui pendekatan prediktif. Ribes et al. (2017) berhasil mengembangkan model prediksi turnover karyawan yang memungkinkan organisasi untuk merancang kebijakan retensi secara tepat berdasarkan data perilaku dan motivasi karyawan. Model semacam ini menjadi dasar dalam memetakan risiko kehilangan talenta dan menyusun intervensi strategis yang relevan. Di sisi lain, praktik seperti *talent hoarding* yang diungkapkan oleh Haegele (2022) di mana manajer cenderung mempertahankan anggota tim berkinerja tinggi demi kepentingan unit kerja justru dapat menjadi paradoks employer branding jika tidak diselaraskan dengan kebijakan pengembangan karier yang adil dan progresif. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia modern, employer branding berperan sebagai wajah identitas

organisasi, yang secara aktif membentuk citra perusahaan di mata publik dan internal. Fungsi strategis ini tidak hanya menasar para pencari kerja, tetapi juga menjangkau karyawan yang telah bergabung. Melalui employer branding, perusahaan menyampaikan pesan-pesan penting yang mencerminkan siapa mereka nilai-nilai yang dijunjung, budaya kerja yang dibangun, serta keunggulan yang ditawarkan kepada para talenta. Ketika komunikasi ini disampaikan secara konsisten dan autentik, maka akan terbentuk persepsi positif yang mengakar dalam benak audiens, yang pada gilirannya menciptakan daya tarik dan loyalitas.

Bagi calon pelamar, keputusan untuk melamar pekerjaan kini tidak lagi didasarkan semata pada besaran gaji atau tunjangan material. Lebih dari itu, mereka mempertimbangkan reputasi organisasi, peluang pengembangan karier, fleksibilitas dalam bekerja, serta iklim kerja yang mendukung keseimbangan hidup. Di sinilah kekuatan employer branding benar-benar diuji. Narasi yang menggambarkan fleksibilitas dan inklusivitas menjadi daya tarik utama bagi generasi muda yang mengutamakan makna dan pengalaman dalam bekerja. Saragih (2024) memperkuat argumen ini dengan menyatakan bahwa kebijakan SDM yang responsif terhadap perubahan regulasi, terutama dalam aspek fleksibilitas kerja, secara langsung mampu meningkatkan produktivitas karyawan.

Tak hanya dalam proses rekrutmen, employer branding juga memainkan peran vital dalam menjaga stabilitas sumber daya manusia melalui peningkatan retensi karyawan. Loyalitas pegawai tidak lahir secara instan, melainkan tumbuh dari keterikatan emosional terhadap visi dan nilai-nilai perusahaan. Proses ini dimulai sejak pertama kali pelamar mengenal perusahaan dan berlanjut melalui pengalaman kerja sehari-hari yang selaras dengan ekspektasi awal mereka. Ketika narasi branding yang mereka terima di awal ternyata tercermin dalam realitas kerja, maka terciptalah kepercayaan yang memperkuat komitmen mereka untuk bertahan. Employer branding bukanlah sekadar kampanye komunikasi sesaat yang hanya aktif saat perusahaan membuka lowongan kerja. Sebaliknya, employer branding adalah strategi jangka panjang yang mendefinisikan karakter dan identitas organisasi secara menyeluruh di mata ekosistem dunia kerja. Branding ini hadir dalam interaksi sehari-hari, dalam sistem manajemen kinerja, dalam pengakuan terhadap pencapaian, dan bahkan dalam cara organisasi menangani konflik atau perubahan. Ia menjadi semacam cermin yang menunjukkan konsistensi antara ucapan dan tindakan perusahaan terhadap manusia di dalamnya.

Dalam ranah praktis, temuan penelitian ini menawarkan peta tindakan yang konkret bagi para profesional sumber daya manusia dan pengambil kebijakan perusahaan. Pertama, organisasi perlu menegaskan komitmen terhadap employer branding yang tulus dan autentik, yang tumbuh dari pengalaman nyata karyawan sehari-hari dan nilai-nilai inti perusahaan. Pencitraan semacam ini harus bersumber dari kehidupan internal misalnya, kisah keberhasilan tim, praktik kesejahteraan karyawan, dan ritual budaya kerja bukan sekadar pesan yang disematkan dalam materi promosi. Kedua, di era digital saat ini, reputasi daring organisasi sama pentingnya dengan reputasi tatap muka. Perusahaan wajib secara proaktif memantau dan merespons ulasan di platform seperti Glassdoor, LinkedIn, dan portal pekerjaan lainnya. Penelitian oleh Ke, Sheng, dan Xie (2023) menegaskan bahwa peringkat online dapat menjadi tolok ukur utama bagi calon pelamar, terutama bila skor perusahaan berada di ambang batas keyakinan mereka. Dengan menjaga transparansi dan memfasilitasi wadah umpan balik yang konstruktif, organisasi tidak hanya memperbaiki citra eksternal, tetapi juga menunjukkan komitmen pada pembaruan dan peningkatan berkelanjutan.

Ketiga, pemanfaatan data dan analitik adalah kunci untuk mengevaluasi efektivitas strategi employer branding. Daripada mengandalkan insting belaka, HR harus mengumpulkan metrik seperti tingkat klik pada iklan lowongan, lamanya siklus perekrutan, dan skor kepuasan karyawan. Model prediksi turnover yang dikembangkan oleh Ribes, Touahri, dan Perthame (2017) memberikan kerangka kerja yang berguna: dengan mengidentifikasi faktor-faktor kritis yang memicu karyawan meninggalkan perusahaan, kebijakan retensi dapat dirancang secara lebih tepat sasaran. Sebagai contoh, jika analitik menunjukkan bahwa kurangnya jalur pengembangan karier adalah penyebab utama turnover, program pelatihan dan mentoring dapat segera diintensifkan. Keempat, strategi employer branding harus terintegrasi dengan kebijakan SDM lainnya, seperti manajemen kinerja, program pengakuan, dan kebijakan keseimbangan kehidupan-kerja. Branding yang berdiri sendiri tanpa dukungan kebijakan konkret akan terkesan dangkal. Sebaliknya, ketika karyawan merasakan penghargaan atas kontribusi

mereka, melihat peluang peningkatan kompetensi, dan menikmati fleksibilitas—maka nilai yang disampaikan melalui branding akan terinternalisasi dengan kuat. Hal ini menciptakan lingkaran umpan balik positif, di mana testimonial karyawan menjadi konten berharga untuk merekrut talenta baru.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang penting untuk dicatat. Pertama, data diperoleh dari satu wilayah geografis (Jabodetabek), yang kemungkinan tidak merepresentasikan perilaku pekerja di daerah atau sektor industri lain. Kedua, pendekatan kuantitatif yang digunakan memberikan hasil objektif, namun tidak menangkap secara mendalam alasan psikologis di balik persepsi individu terhadap employer branding. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan metode mixed-methods yang menggabungkan wawancara mendalam dengan analisis statistik. Pemahaman yang lebih komprehensif dapat diperoleh mengenai aspek emosional dan sosial dari employer branding. Penelitian juga dapat diperluas dengan membandingkan antara sektor industri (misalnya, teknologi vs. hukum) atau tingkat senioritas pekerja (entry-level vs. manajerial).

Implikasi kebijakan dari hasil penelitian ini sangat signifikan. Perusahaan perlu menjadikan employer branding sebagai bagian dari strategi bisnis jangka panjang, bukan sekadar taktik pemasaran HR sesaat. Divisi sumber daya manusia dan hubungan masyarakat perlu bekerja sama secara strategis untuk menyampaikan citra yang utuh tentang nilai-nilai perusahaan. Haegele (2022) mencatat bahwa talent hoarding praktik menahan talenta oleh manajer sering kali justru menghambat perkembangan karier individu dan menurunkan retensi. Oleh karena itu, employer branding harus mencerminkan sistem internal yang mendukung pertumbuhan dan mobilitas karyawan secara adil dan terstruktur. Selanjutnya, penelitian Mojon, Mahari, dan Lera (2024) menekankan bahwa sistem peringkat berbasis hasil lebih efektif dalam memprediksi kinerja masa depan perusahaan dibandingkan sistem berbasis reputasi tradisional.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa employer branding memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap minat melamar pekerjaan serta retensi karyawan. Perusahaan dengan citra pemberi kerja yang kuat, kredibel, dan konsisten terbukti mampu menarik calon pekerja dengan lebih efektif serta mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Employer branding tidak hanya menjadi alat promosi sumber daya manusia, melainkan juga berfungsi sebagai fondasi strategis dalam membangun daya saing organisasi di era modern. Kontribusi teoritis dari penelitian ini memperkaya khazanah keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan komunikasi organisasi, khususnya dalam memahami bagaimana persepsi terhadap organisasi dapat membentuk keputusan individu untuk bergabung atau bertahan dalam suatu institusi. Secara praktis, penelitian ini menjadi pijakan bagi organisasi untuk mengintegrasikan employer branding dalam kebijakan SDM dan strategi komunikasi korporat. Rekomendasi strategis bagi organisasi adalah untuk mengembangkan employer branding yang otentik, berbasis pengalaman karyawan, dan diperkuat oleh nilai-nilai organisasi yang nyata. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel mediasi dan moderasi yang mungkin memperkuat atau memperlemah pengaruh employer branding dalam konteks budaya organisasi yang berbeda.

REFERENSI

- Afrilia, U. A. (2024). *Penyelenggaraan Kehumasan Pemerintah dalam Menghadirkan Strategi Penyampaian Informasi tentang Core Values and Employer Branding*. Seminar Nasional Hukum, 2024, 45-50.
- Geofanny, R., & Faraz, F. (2023). Employer branding and e-recruitment against interest in applying for Generation Z jobs. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 12(1), 146-154.
- Haegele, I. (2022). *Talent hoarding in organizations*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2206.15098>
- Hayatuddin, K., Mohmuod, A., Ongdash, A. O., Asghari Zonouz, S. S., & Ataev, S.-A. (2025). *The impact of human resource management on irrigation and drainage management in Indonesia*. *Journal of Water and Land Development*, 19, 173–180.
- Ke, M., Sheng, S. Y., & Xie, H. (2023). Employer Reputation and the Labor Market: Evidence from Glassdoor.com and Dice.com. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2305.02587arx>

-
- Mojon, A., Mahari, R., & Lera, S. C. (2024). Addressing Information Asymmetry in Legal Disputes through Data-Driven Law Firm Rankings. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2408.16863>
- Puspa, N. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pembinaan Hukum Nasional* [Skripsi, Universitas BSI].
- Rahmawati, A., Putri, K. H., & Ulhosnah, A. (2024). *Dampak Keputusan: Analisis Kuantitatif dalam Metodologi Penelitian Hukum*. Interdisciplinary Explorations in Research Journal, 2(3)
- Ribes, E., Touahri, K., & Perthame, B. (2017). *Employee turnover prediction and retention policies design: A case study*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/1707.01377>
- Saragih, E. H., & Ghaisani, N. (2024). *Strategic plan for internal employer branding at Indonesia telecommunication company for the period 2024-2025*. International Journal of Management and Business, 10(2), 123-135.
- Saragih, J. (2024). *Adapting HRM Practices to Regulatory Changes: Enhancing Work Flexibility and Productivity*. Jurnal BMED, 2(3). <https://doi.org/10.59653/jbmed.v2i03.959>