

Analisis *Employer Branding* dengan Pendekatan Perilaku Kelompok (Studi Kasus pada Forum OSIS Jawa Barat Gen 8)

Mima Halimatus Sa'diyah

Program Studi Manajemen, Universitas Jenderal Achmad Yani, 40531, Indonesia
mimahalimatus@lecture.unjani.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the implementation of the employer branding model, identify group types, assess stages of group development, and examine group dynamics within the West Java OSIS Forum (FOJB). Using a descriptive qualitative approach, the research explores real-world phenomena through in-depth analysis. The study focuses on FOJB activities, with research subjects consisting of group member representatives. Data were collected through online interviews and questionnaires involving the FOJB Generation 8 chairman, supervisory board representatives, and 6 member representatives, using a snowball sampling method. The findings indicate that FOJB is a formal group currently in the performing stage, with its eighth generation transitioning to the adjourning phase. The organization has successfully applied an employer branding model that has increased both the number and quality of applicants annually. This study extends the concept of employer branding beyond profit-oriented settings to student-led, non-profit organizations. It demonstrates that branding can strengthen member loyalty and engagement. The FOJB model can serve as a reference for other OSIS forums to enhance organizational structure and sustainability. Additionally, the findings offer insights for OSIS advisors, educators, and local governments in supporting youth leadership development through student forums.

keywords: Employer Branding, Five-Stage Group

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan *employer branding model*, mengetahui *types of group*, mengetahui *stage group development* dan mengetahui penerapan *group property* pada Forum OSIS Jawa Barat (FOJB). Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang berfokus pada fenomena yang ada kemudian dipahami dan dianalisis secara mendalam. Penelitian ini mendeskripsikan suatu peristiwa yang terjadi dalam lingkungan FOJB dengan subjek penelitiannya adalah perwakilan anggota kelompok tersebut. Teknis sampling yang digunakan adalah *snowball*. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui wawancara dan kuesioner yang dilakukan secara *online* kepada ketua FOJB Gen 8, perwakilan dewan pembimbing FOJB dan enam perwakilan anggota FOJB. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa Forum OSIS Jawa Barat merupakan kelompok formal yang secara umum berada pada tahap *performing* dan secara khusus pada generasi ke delapannya berada di tahap *adjourning*. Temuan menunjukkan bahwa *branding* organisasi tidak hanya efektif dalam dunia kerja profesional, tetapi juga berperan dalam membangun loyalitas dan keterlibatan anggota dalam kelompok pelajar. Secara praktis, model

employer branding berbasis perilaku kelompok di FOJB dapat dijadikan acuan bagi forum OSIS daerah lain untuk memperkuat struktur dan keberlanjutan organisasi.

Kata kunci: *Employer Branding*, Kelompok Lima Tahap

I. PENDAHULUAN

Manusia adalah makhluk sosial yang sepanjang hidupnya akan selalu membutuhkan interaksi dengan individu lainnya, sehingga dalam melakukan kegiatan apapun manusia akan terlibat dalam aktivitas kelompok (Darmawan & Baskoro, 2020). Bergabung dalam kelompok dinilai mampu memberikan motivasi, inspirasi, kesempatan berprestasi, memiliki efek penyembuhan pada individu, memperkuat harga diri dan memberi makna pada hidup seseorang (Buchanan D. A., 2019). Dalam konteks bisnis, kelompok yang dimaksud adalah kelompok kerja, baik kelompok kerja *profit oriented*, maupun *non-profit oriented* (Kozlowski S. W. J., 2003). Forum OSIS Jawa Barat (FOJB) merupakan contoh organisasi *non-profit oriented* yang memiliki kelompok kerja didalamnya, yang sebagian besar berasal dari kalangan pelajar SMA, SMK, MA se-Jawa Barat. Organisasi yang telah berdiri sejak tahun 2013 ini fokus bergerak pada bidang pendidikan dan kemanusiaan dengan merangkul kalangan pelajar khususnya pengurus OSIS untuk menjadi penggerak pelajar di Jawa Barat dalam menyebarkan manfaat melalui berbagai kegiatan organisasi yang dilakukan, seperti Festival Pelajar Jawa Barat, OSIS Care (OSCAR), FOJB *Scholarship*, Latihan Dasar Kepemimpinan Organisasi (LDKO) OSIS se-Jawa Barat, FOJB *Roadshow*, serta Pengukuhan pengurus dan anggota OSIS se-Jawa Barat. Namun demikian, meskipun kontribusi FOJB cukup signifikan dalam menginspirasi terbentuknya forum serupa di berbagai wilayah, hingga saat ini masih sangat terbatas kajian ilmiah yang membahas secara mendalam mengenai pengelolaan organisasi tersebut, khususnya dari perspektif perilaku kelompok dan *employer branding*. Padahal, dengan struktur keanggotaan yang didominasi oleh pelajar sekolah menengah dan aktivitas yang intens, FOJB memiliki karakteristik organisasi *non-profit* yang menarik untuk dianalisis melalui pendekatan *employer branding*.

Mengingat pentingnya upaya branding dalam memperkuat daya tarik dan loyalitas anggota terhadap organisasi, maka analisis terhadap FOJB dapat membuka ruang pemahaman baru tentang bagaimana konsep *employer branding* diterapkan di organisasi pelajar, serta bagaimana pendekatan perilaku kelompok menjadi faktor penentu dalam mempertahankan eksistensi dan keberlanjutan organisasi. Penetapan merek (*branding*) saat ini menjadi upaya penting yang harus dilakukan oleh setiap organisasi. Ketika individu memikirkan merek, biasanya itu adalah produk, tetapi banyak hal yang dapat diberi merek, termasuk organisasi (Cascio & Graham, 2016). Istilah *employer branding* telah menjadi topik menarik pada bidang manajemen sumber daya manusia dalam dua puluh tahun terakhir, dengan menilai bahwa *employer branding* mampu menciptakan dua aset utama bagi organisasi, yakni asosiasi merek yang dapat mempengaruhi daya tarik organisasi bagi calon karyawan atau pelamar dan loyalitas merek yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas

karyawan (Backhaus, 2004). Dengan demikian penulis tertarik untuk melakukan analisis model *employer branding* pengelolaan organisasi melalui pendekatan perilaku kelompok pada Forum OSIS Jawa Barat.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Employer Branding

Employer branding adalah proses membangun identitas perusahaan yang unik yang membedakannya dari perusahaan pesaing (Backhaus, 2004). (Minchington, 2010) mendefinisikan *employer branding* sebagai citra yang dibangun oleh perusahaan di benak karyawan maupun calon karyawan bahwa perusahaan mereka adalah tempat yang bagus untuk bekerja. (Monteiro et al., 2020) menyatakan bahwa *employer branding* adalah konsep yang digunakan untuk mendefinisikan reputasi organisasi agar menonjol dari pesaing dan untuk mempertahankan serta menarik bakat yang diinginkan. Menurut (Rana & Sharma, 2019) mempertahankan dan menarik karyawan berbakat merupakan tantangan bagi perusahaan, dan *employer branding* dapat secara efektif membantu dalam mempertahankan karyawan dan menarik bakat baru dari kalangan calon karyawan. Model *employer branding* terdiri dari empat dimensi di dalamnya, yaitu budaya organisasi, strategi organisasi, reputasi organisasi dan sistem (Monteiro et al., 2020) Menurut (Schein, 1985) budaya organisasi digambarkan sebagai sesuatu yang dipelajari dan dikembangkan oleh karyawan melalui pengalaman yang akhirnya menjadi pertahanan bagi mereka. Budaya organisasi adalah kunci penting untuk mencerminkan nilai dan membentuk perilaku anggota dalam suatu organisasi (Bagraim, 2001). (Arnold, 2010) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah norma, keyakinan dan cara berperilaku yang membuat setiap organisasi berbeda dengan organisasi lain. (Robbins, 2015) mendefinisikan budaya organisasi merupakan suatu karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi dan dianut bersama oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. (Paais & Pattiruhu, 2020) menyatakan budaya organisasi sebagai pedoman yang digunakan untuk melakukan kegiatan di dalam organisasi. (Monteiro et al., 2020) menggunakan nilai, tujuan, visi dan misi organisasi sebagai komponen yang harus didefinisikan dengan baik dalam model *employer branding* ini. Menurutnya agar perusahaan berhasil, budaya organisasi harus selalu didefinisikan dengan baik, baik secara internal maupun eksternal. Tujuan utama budaya organisasi adalah agar semua anggota memahami tujuan organisasi, arah mana yang harus diikuti dan mengapa organisasi itu ada.

Oliveira (2007) mendefinisikan strategi sebagai penciptaan posisi yang unik dan berharga. Menurutnya perusahaan yang tidak memiliki strategi yang terdefinisikan dengan baik mungkin memiliki siklus hidup yang lebih pendek. (Monteiro et al., 2020) menyatakan bahwa strategi organisasi terdiri dari tindakan-tindakan yang akan dilakukan organisasi untuk mencapai tujuannya dan harus ditetapkan berdasarkan tujuan yang ingin dicapai, kemudian harus selalu dipengaruhi oleh misi, visi dan nilai-

nilai yang telah ditetapkan sebelumnya. Strategi perusahaan harus dianalisis untuk mendefinisikan tujuan jangka pendek, menengah dan panjang untuk mengetahui bagaimana respon dan Langkah-langkah yang perlu diambil ketika terus tumbuh. (Fombrun, 1990) menemukan bahwa reputasi organisasi yang baik memiliki dampak baik terhadap kinerja organisasi dan alat retensi yang sukses. Reputasi merupakan kesesuaian penerapan visi dan misi organisasi dalam identitas dan kinerja dengan yang dipersepsikan oleh publik eksternal dan internal (Patrianti, 2020).

Monteiro et al., (2020) menilai bahwa reputasi adalah aset organisasi yang langka dan berharga akan memberikan keunggulan kompetitif yang lebih besar dan dapat memperoleh pengembalian yang lebih menguntungkan bagi organisasi. Sistem Penghargaan menurut (Camara, 2013) adalah serangkaian kompensasi yang diterima karyawan atas kinerja dan kontribusi mereka dalam jangka panjang. Monteiro et al., (2020) berpendapat bahwa dengan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berdedikasi maka hal tersebut dapat menjadi investasi jangka panjang bagi organisasi. Menurutnya contoh penghargaan yang dapat diberikan organisasi pada anggotanya adalah seperti karir, memotivasi anggota dengan kegiatan di luar atau bahkan memberikan hari ulang tahun karyawan sebagai hari untuk istirahat dalam sehari dengan kegiatan yang menyenangkan. Dalam penelitian ini akan menganalisis employer branding dengan mengacu pada model employer branding OCOSORRS (Monteiro et al., 2020)

Tabel 1. Model Employer Branding

Dimensi	Indikator
Budaya Organisasi (<i>Organization Culture</i>)	Visi, Misi dan Nilai Perusahaan
Strategi Organisasi (<i>Organization Strategy</i>)	Strategi Jangka Pendek, Menengah dan Panjang
Reputasi Organisasi (<i>Organization Reputation</i>)	Citra Organisasi dan Tanggung Jawab Sosial
Sistem Penghargaan (<i>Reward System</i>)	Identifikasi <i>reward</i> anggota oleh organisasi

Sumber: Monteiro et. al, (2020)

Perilaku Kelompok

Perilaku kelompok merupakan bagian dari topik yang dibahas dalam perilaku organisasi disamping topik lainnya seperti *motivation, leader behaviour and power, interpersonal communication, attitude development and perception, change processes, conflict and negotiation* dan *work design*. Perilaku organisasi sebagai studi mengenai struktur dan manajemen dari organisasi, lingkungan, tindakan dan interaksi anggota dan kelompok (Buchanan D. A., 2019). Perilaku organisasi adalah bidang studi yang menganalisis dampak yang dimiliki individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, dengan tujuan menerapkan pengetahuan tersebut untuk

meningkatkan efektivitas organisasi (Robbins, 2015). Robbins dan Judge memasukkan pembahasan mengenai kelompok mencakup *group structure*, *group roles* dan *team responsibilities* ke dalam model analisis perilaku organisasi sebagai *input*. Mereka mendefinisikan tujuan dari analisis perilaku organisasi adalah untuk menjelaskan kelangsungan hidup organisasi bahwa organisasi mampu eksis dan tumbuh dalam jangka panjang. Dasar perilaku kelompok yang akan dibahas dalam penelitian ini mencakup *types of group*, *five-stage group development* dan *group properties*.

Types of Group

Robbins (2015) dan Buchanan (2019) mengklasifikasikan jenis kelompok menjadi kelompok formal dan kelompok informal. Kelompok formal adalah sebuah kelompok kerja yang keberadaannya didefinisikan melalui struktur organisasi, terdapat penugasan kerja yang ditetapkan dan perilaku anggotanya diarahkan menuju tujuan-tujuan organisasi, sedangkan kelompok informal adalah suatu kelompok yang tidak ditetapkan strukturnya secara formal, mereka terbentuk secara alamiah karena tanggapan atas kebutuhan kontak sosial (Robbins, 2015). Kelompok formal sebagai sebuah kelompok yang dibuat secara sadar oleh manajemen untuk melakukan tugas yang berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2015; Buchanan D. A., 2019). Karakteristik kelompok formal yang dikemukakan oleh keduanya adalah berorientasi pada tugas, cenderung permanen, memiliki struktur formal, diatur oleh manajemen untuk mencapai tujuan organisasi dan aktivitas yang mereka lakukan berkontribusi langsung pada tujuan organisasi. Sedangkan kelompok informal didefinisikan sebagai kumpulan individu yang menjadi kelompok ketika mereka mengembangkan saling ketergantungan, saling mempengaruhi perilaku satu sama lain dan berkontribusi pada kepuasan kebutuhan bersama. Karakteristik kelompok informal diantaranya bersifat sementara dan tidak memiliki struktur.

Five-Stage Group Development

Five-stage group development dikemukakan oleh (Tuckman, 1977) adalah sebuah model yang digunakan untuk memahami perkembangan kelompok. Lima tahap dalam model ini terdiri dari forming, storming, norming, performing dan adjourning.

1. *Forming* adalah tahap orientasi, di mana kumpulan individu belum terbentuk. Tahap ini digolongkan sebagai sejumlah besar ketidakpastian mengenai tujuan, struktur dan kepemimpinan kelompok. Semua orang sibuk mencari tahu tentang sikap dan latar belakang masing-masing, memperbaiki identitas pribadi dan membuat kesan pribadi pada yang lain, bergantung pada beberapa pemimpin untuk memberi mereka struktur dalam bentuk aturan dasar dan agenda untuk bertindak, dan mereka mencari orientasi tentang tugas yang harus dilakukan. Karakteristik *forming stage* diantaranya kebingungan, ketidakpastian, menilai situasi, menguji aturan dasar, menentukan tujuan,

- berkenalan dan menetapkan aturan. Tahap ini akan selesai ketika kumpulan individu mulai berpikir bahwa dirinya sendiri bagian bagian dari sebuah kelompok.
2. *Storming* adalah tahap konflik dalam kehidupan kelompok dan bisa menjadi periode yang tidak nyaman. Anggota mengungkapkan tujuan pribadi mereka yang dapat memunculkan kemungkinan permusuhan interpersonal ketika perbedaan dalam tujuan ini terungkap. Mereka juga bertanya mengenai peran mereka dalam kelompok dan siapa yang bertanggung jawab untuk memimpin dan mengendalikan kelompok. Tahap ini selesai ketika terdapat hierarki kepemimpinan yang relatif jelas di dalam kelompok. Karakteristik tahap *storming* diantaranya ketidaksepakatan atas prioritas, perjuangan untuk kepemimpinan, ketegangan, permusuhan pembentukan formasi.
 3. *Norming* adalah tahap para anggota kelompok mengembangkan hubungan yang lebih dekat dan menunjukkan kekompakan. Terdapat rasa identitas kelompok yang kuat dan terjalin persahabatan. Pada tahap ini aturan kerja ditetapkan dalam hal norma perilaku (misalnya larangan merokok) dan alokasi peran (misalnya Budi akan menjadi juru bicara). Tahap ini selesai ketika struktur kelompok mengeras dan kelompok telah berasimilasi dengan serangkaian ekspektasi umum mengenai apa yang mendefinisikan perilaku anggota dalam kelompok yang dianggap benar. Karakteristik tahap *norming* diantaranya *consensus*, kepemimpinan yang diterima, kepercayaan yang ditetapkan, standar yang ditetapkan, dan kerja sama.
 4. *Performing* adalah tahap kematangan di mana kelompok sudah mengembangkan struktur yang efektif dan hal tersebut berkaitan dengan keinginan anggota mengerjakan tugas organisasi dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan. Energi kelompok telah berpindah dari mengenal dan memahami satu sama lain hingga mengerjakan tugas yang ada. Anggota sama-sama senang untuk bekerja sendirian ataupun bekerja dalam sub-kelompok. Anggota memiliki komitmen tinggi terhadap tujuan, mereka dapat mendefinisikan tugas dengan baik dan juga dapat melakukan pemecahan masalah untuk masalah yang terjadi. Tahap ini ditandai dengan berbagai pekerjaan organisasi yang berhasil diselesaikan. Karakteristik tahap *performing* diantaranya kinerja yang sukses, keterbukaan, saling membantu, harapan dan kekecewaan. Bagi kelompok kerja yang permanen, tahap *performing* adalah tahap terakhir dalam pengembangan. Namun, untuk kelompok kerja yang bersifat sementara tahap akhir dalam pengembangan kelompok adalah *adjourning*.
 5. *Adjourning* adalah tahap kelompok dapat bubar, baik karena tugas telah dicapai atau karena anggota telah pergi. Beberapa anggota kelompok optimis dan bersenang-senang atas pencapaian kelompok. Anggota lainnya merasa sedih karena kehilangan persahabatan yang terjalin selama berlangsungnya

kelompok kerja. Karakteristik tahap *adjourning* diantaranya pelepasan, kecemasan tentang pemisahan, perasaan positif terhadap pemimpin, kesedihan dan evaluasi diri.

Group Properties

Kelompok kerja memiliki properti yang membentuk perilaku anggota dan memungkinkan untuk menjelaskan dan memprediksi sebagian besar perilaku individu dalam kelompok serta kinerja kelompok itu sendiri. Properti tersebut adalah peran, norma, status, ukuran kelompok, kekompakan dan keberagaman (Robbins, 2015).

1. Peran adalah seperangkat pola perilaku yang dikaitkan dengan seseorang yang menempati posisi tertentu di suatu unit sosial. Setiap anggota di dalam kelompok memiliki peran yang beragam dan diharuskan untuk memainkan sejumlah peran yang beragam itu, baik di dalam maupun di luar pekerjaan. Selain peran ada istilah lainnya yang dibahas yaitu persepsi peran dan ekspektasi peran. Persepsi peran adalah pandangan seseorang tentang bagaimana dia seharusnya bertindak dalam situasi tertentu. Sedangkan ekspektasi peran adalah pandangan orang lain mengenai bagaimana seseorang harus bertindak dalam situasi tertentu.
2. Norma adalah standar perilaku yang dapat diterima dalam kelompok yang dibagikan dan dipatuhi oleh anggota kelompok. Norma yang paling umum dalam kelompok adalah norma kinerja. Norma kinerja mencakup: ketentuan tentang waktu, gaya pertemuan, jam kerja, ketentuan berpakaian, dan ketentuan menghormati atasan atau senior (Suriadi, 2016).
3. Status adalah teori yang menyatakan bahwa perbedaan karakteristik status membuat hierarki status di dalam kelompok. Interaksi dalam kelompok sangat dipengaruhi oleh status. Anggota kelompok yang memiliki status tinggi akan lebih aktif berkontribusi dalam diskusi kelompok, sementara anggota dengan status yang rendah akan menjadi kurang aktif dalam diskusi kelompok. Anggota dengan status rendah namun memiliki keahlian dan wawasan yang dapat membantu kelompok, keahlian dan wawasan mereka kemungkinan besar tidak akan dimanfaatkan sepenuhnya, sehingga mengurangi kinerja grup secara keseluruhan. Menurut teori karakteristik status, status cenderung berasal dari salah satu dari tiga sumber:
 - a. Kekuatan yang dimiliki seseorang atas orang lain. Karena mereka kemungkinan mengendalikan sumber daya kelompok, orang-orang yang mengendalikan hasil kelompok melalui kekuatan mereka cenderung dianggap sebagai status tinggi.
 - b. Kemampuan seseorang untuk berkontribusi pada tujuan kelompok. Orang-orang yang kontribusinya sangat penting untuk kesuksesan kelompok cenderung memiliki status tinggi.

- c. Karakteristik pribadi seseorang. Seseorang yang karakteristik pribadinya dihargai positif oleh kelompok (misalnya tampan, cerdas, kaya atau ramah) biasanya memiliki status lebih tinggi daripada seseorang yang memiliki atribut yang kurang dihargai.
4. Ukuran kelompok dapat berdampak pada kinerja dari kelompok. Dikatakan bahwa kelompok yang lebih kecil dapat lebih cepat menyelesaikan tugas daripada kelompok yang lebih besar, ini berarti bahwa individu tampil lebih baik dalam kelompok yang lebih kecil daripada yang lebih besar. Salah satu temuan terpenting terkait ukuran kelompok adalah kemalasan sosial merupakan kecenderungan bagi individu untuk mengeluarkan lebih sedikit usaha ketika bekerja secara kolektif daripada ketika bekerja secara individual. Secara langsung menantang logika bahwa produktivitas kelompok secara keseluruhan setidaknya harus sama dengan jumlah produktivitas individu dalam kelompok itu. Kemalasan sosial ditandai dengan mengerjakan sedikit tugas, merasa kontribusi dalam kelompok dapat diwakili, merasa tidak perlu ikut mengerjakan tugas, menghindari mengerjakan banyak tugas, mengurangi usaha mengerjakan tugas, anggota lain lebih banyak mengerjakan tugas, membiarkan anggota lain mengerjakan tugas lebih banyak, membiarkan tugas dikerjakan oleh anggota lain, menyerahkan penyelesaian tugas pada anggota lain (Agung, 2019).
5. Kekompakan adalah kondisi di mana para anggota kelompok tertarik satu sama lain dan termotivasi untuk tetap bertahan dalam kelompok. Kekompakan dalam kelompok dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja. Kekompakan ditandai dengan merasa tertarik menjadi anggota kelompok, merasa ingin menjaga keutuhan kelompok, merasa diakui sebagai bagian dari kelompok, merasa ingin bekerja sama dalam mencapai tujuan, merasa antusias terhadap kelompok, merasa nyaman dalam kelompok (Mahdi et al., 2017).
6. Keberagaman adalah sejauh mana anggota kelompok memiliki persamaan atau perbedaan satu sama lain. Sulit untuk berada dalam kelompok yang beragam. Namun, jika anggota dapat mengatasi perbedaan mereka, keragaman dari waktu ke waktu dapat membantu mereka menjadi lebih berpikiran terbuka, kreatif dan berbuat lebih baik. Ada dua tingkat keragaman: keragaman level permukaan (jenis kelamin, agama, suku) adalah keragaman dengan karakteristik yang mudah dinilai dan keragaman level dalam (kepribadian, nilai-nilai, preferensi kerja). Dalam penelitian ini akan digunakan keragaman level permukaan. Keragaman level permukaan dalam sebuah kelompok dapat ditandai dengan merasa adanya diskriminasi posisi dalam organisasi karena jenis kelamin, agama maupun suku.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang berfokus pada fenomena yang ada kemudian dipahami dan dianalisis secara mendalam. Penelitian ini mendeskripsikan suatu peristiwa yang terjadi dalam lingkungan Forum OSIS Jawa Barat dengan subjek penelitiannya adalah perwakilan anggota kelompok tersebut. Teknis sampling yang digunakan adalah *snowballing*. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui wawancara *online* dan kuesioner yang disebar secara *online*. Informan dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat di dalam kepengurusan Forum OSIS Jawa Barat (FOJB) yakni seorang perwakilan dewan pendiri FOJB, seorang perwakilan dewan pembimbing FOJB, seorang ketua umum FOJB, dan enam orang pengurus aktif FOJB. Informasi yang telah dikumpulkan selanjutnya akan dianalisis berdasarkan literatur perilaku kelompok dan *employer branding* yang menjadi acuan dalam penelitian ini.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penerapan *Employer Branding* pada Forum OSIS Jawa Barat mengacu *Employer Branding Model* oleh Monteiro et al., (2020) meliputi budaya organisasi, strategi organisasi, reputasi organisasi dan sistem penghargaan. Komponen-komponen tersebut dinilai penting dimiliki suatu organisasi dalam upaya menciptakan *branding* yang positif bagi organisasi. Forum OSIS Jawa Barat (FOJB) memiliki visi menjadi wadah berkumpulnya pengurus OSIS dari seluruh penjuru Jawa Barat untuk bersama-sama berkontribusi melakukan hal yang berdampak baik bagi pelajar di Jawa Barat. Melakukan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pelajar, membangun koneksi dengan pelajar dan institusi pemerintah terkait guna kepentingan pelajar menjadi misi dalam mewujudkan cita-cita organisasi. FOJB percaya bahwa setiap pengurus OSIS adalah figure positif bagi teman-teman di sekolahnya dengan semangat belajar, kemampuan berkreasi, dan keberanian mengutarakan ide serta pendapat. Keberadaan seorang pengurus OSIS di sekolah seringkali berhasil menyebarkan manfaat bagi sesama pelajar di wilayahnya melalui kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Melihat dampak positif yang berhasil diberikan oleh seorang pengurus OSIS, FOJB melihat potensi lebih besar yang bisa dilakukan apabila menghimpun para pengurus OSIS dalam sebuah wadah pergerakan. Maka FOJB hadir untuk menghimpun potensi-potensi pengurus OSIS untuk dapat menciptakan dampak positif bagi pelajar yang lebih luas. Selama delapan tahun berjalan mengembangkan organisasinya hingga jadi sebesar saat ini, FOJB memegang tiga nilai penting yang menjadi nilai utama dalam menjalankan organisasi yaitu disiplin, tanggung jawab dan kepercayaan. Menurut Cascio & Graham, (2016) anggota kelompok adalah duta yang mewakili *employer branding* suatu organisasi karena anggota kelompok adalah wajah dari organisasi mereka melalui perilaku, pemikiran serta pendapat mereka yang dapat mempengaruhi *branding* organisasi dimana mereka berada. FOJB membentuk karakter pengurus OSIS yang disiplin dimulai dari hal-hal kecil seperti agenda rapat

rutin hingga pelaksanaan program besar yang disusun, di strategikan dan diupayakan selalu dapat berjalan tepat waktu. Tanggung jawab menjadi poin selanjutnya yang penting bagi FOJB bahwa pengurus OSIS yang terpilih bergabung bersama FOJB harus mampu untuk membuktikan dirinya bisa menyelesaikan tugas dan kewajiban yang diberikan. Tanggung jawab ini juga erat kaitannya dengan kepercayaan sebagai nilai ketiga yang dianut, bahwa FOJB membangun kepercayaan satu sama lain dan memberikan kepercayaan terhadap pengurus OSIS dengan posisi secara struktural yang diberikan dalam organisasi. Tanpa kepercayaan akan muncul curiga dan ego yang dapat menghambat jalannya organisasi, namun dengan kepercayaan akan muncul kebebasan untuk bergerak. Nilai-nilai organisasi ini disosialisasikan kepada seluruh pengurus dengan cara melibatkan diri secara langsung dalam aktivitas organisasi yang dilakukan dan pemberian contoh secara langsung oleh pihak-pihak yang dituakan dalam organisasi ini seperti dewan pembimbing dan ketua FOJB. Nilai-nilai organisasi akan berhasil menjadi perilaku anggota organisasi apabila pemimpinnya berhasil memberikan contoh.

Komponen kedua dalam *employer branding* model milik Monteiro (2020) adalah strategi organisasi yang merujuk pada tiga horizon waktu yakni dalam jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Strategi jangka panjang FOJB tercermin di dalam visi yang sekaligus merupakan cita-cita organisasi. Strategi jangka pendek tercermin dalam program kerja yang dilaksanakan setiap periodenya dan strategi jangka menengah dicerminkan dalam pengembangan dan evaluasi dari hasil program kerja yang telah dilakukan. Evaluasi dilakukan untuk menemukan perbaikan, kemudian pengembangan dilakukan dengan mengawal hasil program kerja yang terlaksana. Dalam menilai strategi organisasi apakah berjalan sesuai yang diharapkan, FOJB menilainya dengan melihat perkembangan diri dari pengurus OSIS itu sendiri seperti minat, kontribusi dan keberanian yang semakin tumbuh ataukah sebaliknya. Bila selama melakukan evaluasi ditemukan hasil evaluasi yang kurang baik, hal tersebut dijadikan tolak ukur yang harus dihindari pada kegiatan berikutnya, bahwa kesalahan yang sudah terjadi tidak boleh sampai terulang.

Komponen selanjutnya adalah reputasi. FOJB membangun reputasi organisasi yang ingin dikenal publik adalah sebagai organisasinya pelajar, maksudnya adalah ketika pemerintah atau pihak swasta ingin dekat, berinteraksi, berkolaborasi dengan pelajar maka mereka bisa melakukannya melalui FOJB sebagai penghubung terhadap kalangan pelajar. FOJB juga membangun reputasi sebagai organisasi yang memberikan dampak positif bagi pelajar. Reputasi Pengurus OSIS sebagai anggota kelompok dikenal bukan sebagai pelajar biasa, tetapi pelajar luar biasa yang memiliki keunggulan pengetahuan, perilaku dan kemampuan untuk bisa memberikan manfaat bagi pelajar lainnya. Dalam membangun reputasi tersebut dibenak publik, FOJB melakukannya melalui komitmen untuk bersikap konsisten dalam menghadirkan program kerja yang bermanfaat secara luas bagi pelajar, serta menjadi organisasi yang terbuka untuk mengenal, berinteraksi dan berkolaborasi dengan banyak pihak. FOJB

percaya dengan melakukan aksi nyata yang penuh komitmen dan konsisten akan mampu mendeskripsikan FOJB dengan sendirinya di mata publik. Reputasi organisasi yang positif itu pun di gemakan oleh FOJB melalui media sosial yang dekat dengan kalangan pelajar saat ini seperti Instagram dan tiktok. Reputasi positif yang dibangun selama ini telah berdampak baik pada jumlah pendaftar yang terus meningkat setiap tahunnya. Hal ini sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Cascio & Graham (2016) dan (Monteiro et al., 2020) bahwa reputasi perusahaan yang baik akan mampu menarik minat pelamar. Reputasi baik organisasi yang dibangun FOJB berhasil membuat kualitas pelamar FOJB juga semakin baik. Dalam memilih pengurus OSIS yang menjadi anggota kelompok, FOJB melakukan dua tahapan seleksi yang dilakukan pada tingkat daerah (kota/kabupaten) dan pelamar yang dinyatakan lulus pada tahap tersebut selanjutnya diseleksi kembali pada tingkat provinsi. Hal tersebut mencerminkan bahwa sumber daya manusia yang kemudian terpilih adalah orang-orang yang memiliki kualitas unggul sesuai dengan kebutuhan FOJB. Hal tersebut sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh (Christopher Collins & Han (2004); Dineen & Allen 2016); Fulmer (2003) bahwa pengembangan reputasi organisasi yang baik efektif dan sukses meningkatkan kualitas pelamar yang tertarik dengan organisasi kita.

Komponen terakhir adalah mengenai sistem penghargaan. FOJB memberikan penghargaan secara informal bagi keberhasilan dan prestasi pengurus OSIS yang menjadi anggota kelompoknya melalui pujian dan makan bersama. Secara formal yang bentuk penghargaan yang paling menarik adalah pemberian tiket seminar dan juga beasiswa masuk perguruan tinggi. Tentu bagi kalangan pelajar hal tersebut sangat menggiurkan dan membuat mereka termotivasi untuk berlomba melakukan yang terbaik bagi organisasi tempat mereka bernaung.

Types of Group

Berdasarkan wawancara yang dilakukan secara online bersama ketua umum Forum OSIS Jawa Barat (FOJB) ditemukan hasil bahwa kelompok ini termasuk kedalam jenis kelompok formal, sebagaimana indikator *formal organization types* yakni berorientasi pada tugas, cenderung bersifat permanen, memiliki struktur organisasi formal dan dikelola oleh manajemen dalam mencapai tujuannya (Buchanan D. A., 2019). FOJB memiliki serangkaian program kerja yang akan dilaksanakan sehingga mereka membentuk kepengurusan yang siap untuk mengerjakannya melalui pembekalan berbagai pengetahuan dan *softskill* berorganisasi yang dibutuhkan agar pengurus FOJB dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan tersebut dengan baik. Sebagai organisasi yang bersifat cenderung permanen, FOJB sudah berdiri cukup lama sejak tahun 2013 dengan kepengurusan organisasi yang silih berganti. Lama periode setiap angkatan kepengurusannya adalah selama satu tahun. Hingga kini FOJB masih terus melakukan regenerasi untuk melanjutkan perjalanan organisasinya. Dalam menjalankan roda organisasi, FOJB memiliki anggota

kelompok yang disebut dengan pengurus. Pada kepengurusan FOJB generasi delapan saat ini terdapat sebanyak 117 orang pengurus yang ditempatkan pada berbagai posisi di berbagai bidang yang tergambar dalam struktur kepengurusan formal yang telah disahkan melalui surat keputusan gubernur Jawa Barat nomor: 379/HM.03.05-Set.Disdik. Posisi dalam struktur tersebut dibuat berdasarkan *job analysis* yang menghasilkan bidang-bidang tertentu yang dapat menjawab kebutuhan pelajar di Jawa Barat yakni bidang pendidikan, bidang seni budaya, bidang minat bakat, bidang kewirausahaan, bidang sosial, bidang agama, bidang komunikasi dan informasi, bidang *public relation* dan bidang olahraga. Setiap akan melakukan kegiatan, FOJB membentuk tim kecil yang berfokus sebagai konseptor dan tim besar yang kemudian menjadi eksekutor sebagai salah satu bentuk manajemen dalam organisasi ini.

Five Stage Group Development

Penulis menganalisis tahap pengembangan kelompok menggunakan *five stage group development* pada FOJB melalui dua sudut pandang yaitu secara umum dan secara khusus. Secara umum merujuk pada FOJB secara utuh, sedangkan secara khusus merujuk pada kepengurusan FOJB generasi ke delapan. Berdasarkan hasil wawancara secara online bersama perwakilan dewan pembimbing didapatkan hasil bahwa FOJB telah mencapai tahap *performing* sebagaimana indikator yang dikemukakan oleh (Tuckman, 1977) yaitu FOJB telah sukses melaksanakan berbagai program kerjanya seperti pelaksanaan kegiatan musyawarah besar (MUBES), Pendidikan dan pelatihan organisasi dasar (DIKLATSAR), *Bootcamp*, Festival Pelajar, OSIS Care (OSCAR), *Roadshow* hingga beasiswa yang digelar setiap tahunnya. Kemudian selama delapan tahun berjalan, FOJB menerapkan keterbukaan dan saling bekerja sama satu sama lain. Dalam setiap organisasi tentu tidak pernah mudah, ada suka dan duka, begitu pun yang dialami oleh anggota kelompok dalam FOJB yang memiliki banyak harapan namun terkadang juga bisa merasa kecewa. Sedangkan secara khusus merujuk pada kepengurusan generasi delapan, di mana mereka sudah bekerja sama dalam kelompok selama setahun terakhir dan kini sedang dalam proses mempersiapkan generasi berikutnya melalui open *recruitment* FOJB generasi ke sembilan. Hal ini menandai bahwa secara khusus untuk periode kepengurusan generasi ke delapan FOJB berada di tahap *adjourning* yang berfokus pada upaya pelepasan kelompok.

Group Properties

Properti kelompok yang pertama adalah peran. Sub konsep dari peran ini ada persepsi peran, ekspektasi peran dan konflik peran. Pengurus FOJB memiliki peran sebagai pengurus aktif dan juga seorang pelajar. Berdasarkan hasil wawancara secara online bersama ketua umum FOJB sebagai representasi dari pengurus FOJB saat ini, persepsi peran seorang ketua organisasi menurutnya adalah sosok yang mampu

membangun *chemistry* atau kedekatan bersama anggotanya selama menjalankan organisasi bahkan kedekatan tersebut harus terus terjalin hingga periode kepengurusan pada organisasi tersebut berakhir. Kemudian persepsi peran seorang pelajar menurutnya adalah bisa berhasil secara akademik dan non akademik. Selanjutnya mengenai ekspektasi peran ketua organisasi dari pandangan anggotanya adalah sosok ketua yang penuh perhatian dan sering berinteraksi dengan anggotanya. Sedangkan ekspektasi pelajar merupakan sosok yang berhasil dalam akademis nya tetapi juga menikmati kesenangan masa remajanya. Terjadi konflik yang dirasakan oleh ketua FOJB antara sebagai pimpinan organisasi dan sebagai seorang pelajar. Konflik yang dirasakan adalah sulitnya menyeimbangkan waktu antara dua hal tersebut. Ada tuntutan peran sebagai pemimpin organisasi yang harus memberikan perhatian secara penuh untuk organisasinya dan interaksi yang harus sering dilakukan bersama anggotanya, namun disisi lain juga dituntut untuk bisa berprestasi secara akademis dengan mempertahankan nilai-nilai pelajaran yang bagus dan masuk ke perguruan tinggi yang diidamkan.

Properti berikutnya adalah norma kerja meliputi ketentuan waktu, gaya pertemuan, ketentuan berpakaian dan ketentuan menghormati senior sebagaimana yang dikemukakan oleh (Suriadi, 2016). Lama waktu pengurusan FOJB adalah selama 1 tahun. Generasi ke delapan memiliki agenda rapat yang rutin dilakukan 2 kali dalam seminggu, namun frekuensi pertemuan ini bisa meningkat ketika menghadapi program kerja yang sebentar lagi akan dilaksanakan. Gaya pertemuan dilakukan baik secara daring maupun luring. Pada saat pandemi *covid-19* pertemuan dilakukan secara daring, namun pada saat pelaksanaan program kerja terjadi pertemuan secara langsung dengan mengikuti standar protokol kesehatan. Suasana yang dibangun selama pertemuan cenderung santai agar mudah diterima oleh anggota lainnya yang merupakan teman sebaya. Ketentuan dalam menghormati senior seperti dewan pendiri, dewan pembimbing maupun alumni FOJB norma yang diterapkan adalah etika dasar 5S yaitu senyum, sapa, salam, sopan dan santun.

Properti kelompok yang ketiga adalah status. Interaksi dalam kelompok sangat dipengaruhi oleh status. Anggota kelompok yang memiliki status tinggi akan lebih aktif berkontribusi dalam diskusi kelompok, sementara anggota dengan status yang rendah akan menjadi kurang aktif dalam diskusi kelompok. Anggota dengan status rendah namun memiliki keahlian dan wawasan yang dapat membantu kelompok keahlian dan wawasan yang dapat membantu kelompok. Berdasarkan hasil kuesioner online yang disebarkan kepada perwakilan pengurus FOJB ditemukan hasil bahwa mereka menyetujui konsep status yang dikemukakan (Wagner, 1993) dan (Robbins, 2015). Mereka setuju bahwa orang yang cenderung mengatur FOJB adalah orang yang memiliki status lebih tinggi. Kemudian mereka juga menyetujui bahwa atribut keunggulan seseorang seperti cerdas, cakap berbicara, mudah bergaul, tegas, inovatif, dan rupawan membuat seseorang lebih mudah didengarkan oleh anggota lain di dalam kelompok. Namun mereka tidak menyetujui bahwa kontribusi paling besar di

dalam kelompok hanya dilakukan oleh orang-orang yang memiliki status lebih tinggi di dalam kelompok tersebut, namun seseorang dengan status lebih rendah yang memiliki keahlian dan wawasan yang dapat membantu kelompok juga bisa banyak memberikan kontribusi.

Properti kelompok yang keempat adalah ukuran kelompok. Forum OSIS Jawa Barat adalah organisasi pelajar yang sangat besar. Memiliki lebih dari 3600 anggota di seluruh Jawa Barat dan sebanyak 117 pengurus aktif yang tergambar dalam struktur formal. Semakin besar kelompok justru lebih lambat dalam menyelesaikan tugas kelompok, dan kelompok yang lebih kecil dapat lebih cepat menyelesaikan tugas daripada kelompok yang lebih besar, ini berarti bahwa individu tampil lebih baik dalam kelompok yang lebih kecil daripada yang lebih besar yang memunculkan konsep *social loafing* (kemalasan sosial) (Robbins, 2015). Berdasarkan hasil dari kuesioner online yang diberikan kepada enam orang perwakilan pengurus FOJB ditemukan hasil yang bertentangan dengan pendapat Robbins & Judge tersebut bahwa FOJB sebagai organisasi pelajar yang besar tidak mengalami *social loafing*, karena lebih banyak informan yang menjawab tidak setuju pada indikator *social loafing* milik (Agung, 2019) yang digunakan dalam penelitian ini. Para informan sebagai bagian dari pengurus FOJB generasi delapan tidak merasa banyaknya anggota lain dalam kelompok membuat mereka saling melimpahkan tugas satu sama lain dan mengurangi kontribusinya dalam mengerjakan tugas kelompok.

Properti kelompok selanjutnya adalah kekompakan. Berdasarkan hasil dari kuesioner *online* yang diberikan kepada enam perwakilan pengurus FOJB ditemukan hasil bahwa FOJB adalah kelompok yang kompak sebagaimana indikator yang disampaikan oleh (Mahdi et al., 2017) yaitu lebih banyak anggota kelompok yang merasa tertarik untuk terus menjadi bagian dari kelompok, merasa ingin menjaga keutuhan kelompok, merasa diakui sebagai bagian dari kelompok, merasa ingin bekerjasama dengan anggota lain dalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi, merasa antusias terhadap setiap kegiatan kelompok dan merasa nyaman berada dalam kelompok. Ketua FOJB menciptakan kekompakan tersebut dengan melakukan komunikasi secara rutin dan interaksi yang menyenangkan bersama anggotanya. Kepemimpinannya terlihat mementingkan hubungan yang harmonis dengan anggota disamping mengerjakan tugas bersama-sama. Selalu berusaha untuk membangun suasana rapat yang santai menyesuaikan dengan kondisi anggota kelompok yang merupakan teman sebaya. Untuk memelihara hal tersebut, ketua FOJB melakukannya dengan konsisten.

Properti kelompok yang terakhir adalah keberagaman (*diversity*). Forum OSIS Jawa Barat sebagai organisasi yang berdiri di tanah sunda tidak membuatnya memiliki anggota dengan latar belakang dari suku sunda saja, tetapi juga banyak yang berlatar belakang dari suku lainnya seperti jawa. Begitupun dengan latar belakang agama dan jenis kelamin yang berbeda dapat bersama-sama berjalan beriringan di dalam kelompok ini. Memberikan kuesioner secara *online* kepada pengurus yang memiliki

keberagaman suku, agama dan jenis kelamin, mereka berpendapat bahwa FOJB sebagai organisasi yang penuh toleransi. Hasil kuesioner tersebut menggambarkan FOJB jauh dari isu diskriminasi latar belakang suku, agama dan jenis kelamin dalam memilih anggota kelompoknya. Posisi ketua divisi dalam FOJB berasal dari latar belakang suku, agama dan jenis kelamin yang beragam. Contohnya ketua divisi minat bakat yang merupakan seorang perempuan jawa yang beragama Katolik. FOJB memandang bahwa perilaku individu yang memegang teguh nilai-nilai organisasi FOJB yaitu disiplin, bertanggung jawab dan dapat dipercaya, kemudian ia memiliki kemampuan dan komitmen yang kuat terhadap organisasi lebih bernilai untuk kemajuan organisasi dibandingkan dengan atribut keberagaman yang dia miliki. Tidak adil untuk mendiskriminasi manusia berdasarkan atribut keberagaman yang dimiliki, karena manusia tidak bisa memilih untuk dilahirkan dalam kondisi seperti apa.

Penelitian ini memperluas cakupan pemahaman mengenai *employer branding* dari ranah organisasi profit menuju konteks organisasi non-profit berbasis pelajar, seperti FOJB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi branding organisasi tidak hanya relevan dalam lingkungan profesional, tetapi juga memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan loyalitas serta keterlibatan anggota dalam komunitas pelajar. Secara aplikatif, model *employer branding* yang dikembangkan berdasarkan dinamika perilaku kelompok di FOJB dapat dijadikan rujukan bagi forum OSIS di wilayah lain dalam memperkuat struktur organisasi dan mendukung keberlanjutan operasionalnya. Temuan ini juga memiliki implikasi praktis bagi para pembina OSIS, lembaga pendidikan, serta pemerintah daerah dalam upaya pengembangan forum pelajar sebagai sarana pembinaan kepemimpinan generasi muda.

V. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini memperluas pemahaman mengenai employer branding dari konteks organisasi profit ke organisasi non-profit berbasis pelajar, seperti Forum OSIS Jawa Barat (FOJB). Temuan menunjukkan bahwa *employer branding* efektif tidak hanya dalam dunia kerja profesional, tetapi juga dalam meningkatkan loyalitas dan keterlibatan anggota dalam organisasi pelajar. Model *employer branding* berbasis perilaku kelompok yang diterapkan FOJB secara praktis dapat dijadikan acuan bagi forum OSIS daerah lain dalam memperkuat struktur dan keberlanjutan organisasi. Selain itu, temuan ini memberikan manfaat bagi pembina OSIS, institusi pendidikan, dan pemerintah daerah dalam membina forum pelajar sebagai wadah pengembangan kepemimpinan remaja.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat sejumlah langkah strategis yang dapat diterapkan untuk mengoptimalkan employer branding yang telah dimiliki oleh Forum OSIS Jawa Barat (FOJB). Pertama, model pengelolaan organisasi berbasis perilaku kelompok yang telah terbukti efektif di FOJB dapat direplikasi oleh forum OSIS di

wilayah lain. Kedua, FOJB dapat meningkatkan frekuensi serta kualitas konten yang bersifat edukatif, inspiratif, dan partisipatif melalui platform digital populer seperti Instagram dan TikTok untuk menjangkau audiens pelajar secara lebih luas. Ketiga, pengembangan situs web resmi organisasi menjadi langkah penting untuk memperkuat kesan profesional di mata institusi pendidikan, mitra pemerintah, dan sektor swasta. Situs tersebut perlu memuat informasi yang komprehensif mengenai budaya organisasi, visi, misi, nilai, struktur organisasi, proses perekrutan, kegiatan yang dilaksanakan, serta manfaat keanggotaan. Keempat, FOJB perlu mendorong publikasi cerita inspiratif dari anggota maupun alumni, yang merefleksikan pengalaman positif selama bergabung dalam organisasi. Narasi-narasi ini dapat dimanfaatkan sebagai sarana penguatan citra dan daya tarik organisasi, baik melalui media sosial maupun situs resmi, serta berfungsi sebagai motivasi bagi pelajar lain untuk turut serta dalam kegiatan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, I. M. (2019). Properti Psikometrik dan Struktur Skala Kemalasan Sosial (Social Loafing) pada Mahasiswa. *Jurnal Psikologi UIN Sultan Syarif Kasim*, 15(2), 141-147.
- Alwitt, L. F. ((1993)). Understanding the Link Between Environmental Attitudes and Consumer Product Usage: Measuring the Moderating Role of Attitude Strength. *Advances in consumer research*. 20(1).
- Backhaus, K. &. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career development international*, 9(5), 501-517.
- Bagraim, J. J. (2001). Organisational psychology and workplace control: the instrumentality of corporate culture. *South African Journal of Psychology*, 31(3), 43-49.
- Buchanan, D. A. (2019). *Organizational behaviour*. Pearson UK.
- Buchanan, D. A. (2019). *Organizational behaviour*. UK: Pearson UK.
- Camara, P. D. (2013). *Humanator XXI: recursos humanos e sucesso empresarial. Lisboa: Dom Quixote*.
- Cascio, W. F. (2016). New strategic role for HR: Leading the employer-branding process. *Organization Management Journal*, 13(4), 182-192.
- Chen, L. Y. (2004). Examining the effect of organization culture and leadership behaviors on organizational commitment, job satisfaction, and job performance at small and middle-sized firms of Taiwan.
- Darmawan, Z. S. (2020). Analisis Perilaku Kelompok Dalam Organisasi Forum Anti Fitnah Dan Hoax (Fafhh). *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, , 7(1), 81-91.
- Dineen, B. R. (2016). Third party employment branding: Human capital inflows and outflows following “best places to work” certifications. *Academy of Management Journal*,, 59(1), 90-112.

- Fombrun, C. &. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. . *Academy of management Journal*, , 33(2), 233-258.
- Fulmer, I. S. (2003). Are the 100 best better? An empirical investigation of the relationship between being a “great place to work” and firm performance. . *Personnel psychology*, 56(4), 965-993.
- Kozlowski S. W. J., B. B. (2003). *Work groups and teams in organizations*. In Borman W. C., Ilgen D. R., Klimoski R. J. (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (pp. 333-375). . London, England: Wiley.
- Kozlowski, S. W. (2003). *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*. . 12, 333.
- Minchington, B. (2010). *Employer brand leadership: A global perspective*. Collective Learning Australia.
- Monteiro, B. S.-Y.-O. (2020). Employer branding applied to SMEs: A pioneering model proposal for attracting and retaining talent. . *Information*, 11(12), 574.
- Oliveira. (2007). Imperatriz-Ma 2022 Fernando Italo Silva Oliveira Planejamento Estratégico: A Importância Do Planejamento Estratégico Nas Empresas De Micro E Pequeno Porte.
- Paais, M. &. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. . *The journal of asian finance, economics and business*, , 7(8), 577-588.
- Rana, G. &. (2019). Assessing impact of employer branding on job engagement: A study of banking sector. *Emerging Economy Studies*,, 5(1), 7-21.
- Robbins, S. P. (2015). *OB: the essentials*. Pearson Higher Education AU.
- Schein, E. H. (1990). Organizational culture. . *American Psychologist*, 45(2), 109.
- Suriadi. (2016). Kontribusi Kohesivitas dan Norma Kerja Terhadap Produktivitas Kelompok Mgmp Smp Negeri 1 Tanjung Morawa.
- Tuckman, B. W. (1977). Stages of Small-Group Development Revisited. *Group & organization studies*, , 2(4), 419-427.
- Wagner, D. G. (1993). Status characteristics theory: the growth of a program.