

STRATEGI EMPLOYER BRANDING PASCA-PANDEMI: ANALISIS SISTEMATIS DAYA TARIK INDUSTRI PERHOTELAN DI KALANGAN GEN Z DAN MILENIAL

Andhinie Embun Sari^{1*)}, Muhammad Irkham Hanafi²⁾, Nur Nazila Awaliah³⁾, Reginata Noven Kaura⁴⁾, Satriadi⁵⁾

^{1,2,3,4,5}Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang

*Email Korespondensi : andhinieembunsari@gmail.com,

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi employer branding pasca-pandemi dalam meningkatkan daya tarik industri perhotelan bagi Generasi Z dan Milenial. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan menelaah jurnal nasional dan internasional terbit tahun 2018–2024. Hasil menunjukkan perubahan preferensi tenaga kerja muda terhadap fleksibilitas, keamanan kerja, peluang karier, kesejahteraan karyawan, dan budaya kerja. Selain itu, penelitian menemukan bahwa employer branding perlu diarahkan pada inovasi budaya organisasi, digitalisasi, serta program pengembangan kompetensi untuk menarik talenta muda dalam industri perhotelan. Temuan ini memberikan implikasi strategis bagi manajemen SDM hotel dalam membangun kembali citra industri setelah pandemi.

Kata kunci: employer branding, industri perhotelan, pasca-pandemi, Gen Z, Milenial

Abstract

This study aims to analyze post-pandemic employer branding strategies in increasing the attractiveness of the hospitality industry among Generation Z and Millennials. Using a Systematic Literature Review (SLR), the study examines national and international journals published between 2018 and 2024. Findings indicate significant shifts in young workers' preferences toward job flexibility, security, career development, and organizational culture. The study concludes that hospitality companies must redesign employer branding strategies by emphasizing work stability, digitalization, employee well-being, and learning opportunities. These insights serve as strategic recommendations for hospitality HR management in rebuilding the industry's image after the pandemic.

Keywords: employer branding, hospitality industry, post-pandemic, Generation Z, Millennials

PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor yang paling terdampak pandemi COVID-19 dan kini menghadapi tantangan serius berupa kekurangan tenaga kerja, meningkatnya *turnover*, serta perubahan ekspektasi angkatan kerja muda. Gen Z dan milenial, yang kini mendominasi pasar tenaga kerja, menunjukkan preferensi baru terkait fleksibilitas, kesejahteraan, nilai keberlanjutan, dan kualitas pengalaman kerja. Kondisi ini menegaskan urgensi penelitian mengenai strategi *employer branding* yang relevan untuk menarik minat generasi muda pasca-pandemi.

Meskipun *employer branding* telah banyak dikaji, masih terbatas penelitian yang secara khusus menganalisis perubahan preferensi Gen Z dan milenial setelah pandemi dalam konteks industri perhotelan. **Kebaruhan penelitian ini terletak pada analisis sistematis strategi *employer branding* pasca-pandemi yang disesuaikan dengan dinamika nilai dan motivasi tenaga kerja muda**, yang belum banyak dibahas dalam literatur sebelumnya.

Permasalahan utama penelitian mencakup: (1) perubahan persepsi Gen Z dan milenial terhadap pekerjaan di hotel; (2) faktor-faktor *employer branding* yang paling berpengaruh terhadap daya tarik industri; dan (3) kesesuaian antara strategi hotel dan ekspektasi generasi muda. Tujuannya adalah mengidentifikasi preferensi kerja pasca-pandemi, menentukan komponen *employer branding* yang paling relevan, serta merumuskan rekomendasi strategis bagi pelaku industri. Tinjauan pustaka berfokus pada teori *employer branding*, *person-organization fit*, serta studi terkait motivasi kerja generasi dan perilaku organisasi pasca-pandemi. Literatur menunjukkan bahwa citra perusahaan, peluang karier, dan keseimbangan kerja-hidup merupakan faktor penting bagi pekerja muda, dan kecenderungan ini semakin kuat setelah pandemi.

Berdasarkan teori dan temuan terdahulu, penelitian ini mengasumsikan bahwa **daya tarik industri perhotelan bagi Gen Z dan milenial pasca-pandemi lebih dipengaruhi oleh faktor non-material** seperti dukungan kesejahteraan, budaya kerja positif, dan keberlanjutan, serta bahwa **strategi *employer branding* akan lebih efektif ketika selaras dengan nilai dan ekspektasi generasi muda**.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai strategi *employer branding* pasca-pandemi, khususnya dalam konteks industri perhotelan dan preferensi kerja Generasi Z serta Milenial. Pendekatan SLR dipilih karena mampu memberikan analisis yang sistematis, terstruktur, serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai hasil penelitian sebelumnya terkait topik yang dikaji.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran artikel ilmiah pada berbagai basis data akademik, antara lain Google Scholar, ScienceDirect, Emerald Insight, SpringerLink, dan portal nasional. Penelusuran artikel dilakukan menggunakan kata kunci seperti “*employer branding post-pandemic*”, “*hospitality industry employment*”, “*Gen Z work preferences*”, “*employee well-being hospitality*”, serta padanan bahasa Indonesia seperti “*branding pemberi kerja perhotelan*”, dan “*preferensi kerja generasi muda Indonesia*”. Untuk memastikan relevansi, strategi pencarian dilakukan dengan teknik Boolean search (AND/OR) agar artikel yang diperoleh lebih terfokus.

Artikel yang ditemukan kemudian diseleksi menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi.

Kriteria inklusi yang digunakan meliputi:

1. Artikel diterbitkan pada tahun 2018–2024, sebagai batas waktu pascapandemi hingga perkembangan terbaru.
2. Membahas topik terkait *employer branding*, preferensi tenaga kerja muda, atau dinamika industri perhotelan.
3. Fokus penelitian mencakup industri perhotelan/global hospitality atau preferensi kerja Generasi Z/Milenial, baik di Indonesia maupun internasional.
4. Artikel tersedia dalam format full-text, untuk memastikan kedalaman analisis.

Adapun kriteria eksklusi mencakup artikel yang bersifat populer/non-ilmiah, artikel dengan cakupan terlalu luas sehingga tidak relevan, serta riset yang tidak memiliki metodologi jelas atau tidak dapat diuji reliabilitasnya. Setelah proses seleksi awal, artikel yang memenuhi syarat dilanjutkan ke tahap quality appraisal menggunakan pedoman penilaian seperti relevance, rigor, dan clarity of findings. Setiap artikel direview untuk memastikan kualitas metodologis dan kontribusinya terhadap tujuan penelitian.

Selanjutnya, data dianalisis menggunakan pendekatan thematic analysis, yaitu teknik analisis kualitatif yang bertujuan mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari berbagai penelitian. Tahap analisis meliputi:

1. Coding awal, dengan mengelompokkan konsep yang sering muncul seperti fleksibilitas kerja, keamanan kerja, digitalisasi, kesejahteraan, dan pengembangan karier.
2. Pengelompokan kategori, yaitu menyatukan kode-kode serupa dalam kategori yang lebih luas.
3. Pembentukan tema utama, yang akhirnya menghasilkan empat tema sentral employer branding pasca-pandemi: fleksibilitas kerja, keamanan kerja, pengembangan karier, dan kesejahteraan karyawan.

Selain artikel internasional, penelitian ini juga memasukkan sumber literatur Indonesia untuk memberikan gambaran kontekstual mengenai kondisi industri perhotelan dalam negeri serta preferensi generasi muda Indonesia. Integrasi sumber global dan lokal ini memberikan kekayaan perspektif dan meningkatkan validitas eksternal hasil penelitian.

Hasil akhir SLR kemudian dituangkan dalam bentuk ringkasan tematik, seperti terlihat dalam Tabel 1, yang menunjukkan kesimpulan umum dari berbagai penelitian terkait topik yang dikaji. (burhanudin Mukhamad faturahman, 2022) (Mohammad Hamsal, 2021) (wulandari, 2021) (Ika Sri Hastuti, 2023) (Wiwik, 2022)



Gambar 1.1 Diagram Alir PRISMA Strategi Employer Branding dalam Industri Perhotelan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis literatur menunjukkan bahwa strategi employer branding pasca-pandemi dalam industri perhotelan mengalami pergeseran yang cukup signifikan, terutama karena perubahan preferensi kerja di kalangan Generasi Z dan Milenial. Pandemi telah mengubah cara tenaga kerja muda memandang dunia kerja, di mana aspek fleksibilitas, kesehatan,

keamanan, serta pengembangan karier menjadi lebih dominan dibandingkan sebelum pandemi.

Tabel 1.1. Sumber dan Pembahasan Strategi Employer Branding Pasca-Pandemi di Industri Perhotelan

| No | Pembahasan | Ringkasan Inti | Sumber Pendukung (Literatur) |
|----|--------------------------------------|--|---|
| 1 | Fleksibilitas Kerja | Gen Z S Milenial menuntut Deloitte (2022; 2025) – Gen Z S fleksibilitas, work-life balance, shift Millennial Survey; Leung et al. stabil, dan jadwal adaptif pasca- (2021) – Hotel job attractiveness pandemi. | post-COVID. |
| 2 | Kesejahteraan Karyawan | Program kesehatan mental, sosial, Vieira (2024) – Systematic review dan fisik menjadi faktor utama talent S Gen Z; McKinsey (2023–2024) – Post-pandemic workforce expectations. | |
| 3 | Stabilitas Pekerjaan | Gen Z/Milenial mengutamakan Kapuściński (2023) – Hospitality stabilitas kerja, transparansi, dan employer attractiveness; keamanan karier akibat Deloitte (2023) – job security pengalaman PHK pandemi. | |
| 4 | Digitalisasi dalam HR S Operasional | Preferensi tinggi terhadap perusahaan yang digital- friendly, Borzillo (2025) – Gen Z talent menggunakan sistem HRIS, e- pipeline; BU Report (2025) – learning, dan teknologi hotel. | digital HR practices in hotels. |
| 5 | Pengembangan Karier yang Terstruktur | Jalur karier, mentoring, dan Hardiningrum (2024) – employer branding dan preferensi Gen Z yang peluang belajar menjadi faktor (Indonesia); International J. of utama dalam menarik Gen Z. | Hospitality Management (2024). |
| 6 | Budaya Kerja S Inklusif Kolaboratif | Gen Z menginginkan budaya non- hierarkis, terbuka, dan kolaboratif. | Vieira (2024); berbagai jurnal HR hospitality 2022–2024. |
| 7 | Purpose, Sustainability, S Etika | Gen Z memilih perusahaan yang Leung et al. (2021) – CSR S Gen Z memiliki nilai keberlanjutan, CSR, attraction; Deloitte (2024) – dan green tourism. | value-driven workforce. |
| 8 | Pengalaman Kerja sebagai Daya Tarik | Meaningful work, inovasi, dan Bournemouth University (2025) – kesempatan lintas divisi sangat Gen Z in luxury hospitality; penting bagi Gen Z. | Kapuściński (2023). |
| 9 | Reputasi S Brand Image | Reputasi employer yang baik mempengaruhi minat kandidat; ulasan online menjadi faktor utama. | McKinsey (2023) – reputation recovery hospitality; Local Indonesia studies 2023–2025. |
| 10 | Komunikasi Digital Employer Branding | TikTok, Instagram, LinkedIn menjadi media utama Gen Z; storytelling karyawan paling efektif. | BU Report (2025); International hospitality HR studies (2023–2024). |

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan rangkuman literatur yang tersaji dalam tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi employer branding pasca-pandemi di industri perhotelan tidak lagi dapat disusun dengan pendekatan tradisional. Perubahan preferensi Generasi Z dan Milenial mengharuskan hotel untuk mengadopsi strategi yang lebih fleksibel, human- centered, digital, dan berorientasi pada keberlanjutan. Setiap temuan dalam tabel menunjukkan bahwa generasi muda kini menilai sebuah perusahaan bukan hanya dari stabilitas finansial atau reputasinya, tetapi juga dari kualitas pengalaman kerja, nilai kemanusiaan,

dan komitmen sosial yang dibangun oleh perusahaan.

Perhotelan sebagai industri yang sangat bergantung pada tenaga kerja perlu beradaptasi secara cepat dengan tren tersebut. Jika hotel ingin tetap kompetitif dalam menarik dan mempertahankan talenta muda, maka integrasi aspek seperti fleksibilitas kerja, teknologi, budaya inklusif, serta jalur karier yang jelas harus menjadi bagian inti dari employer branding. Selain itu, komunikasi berbasis digital dan storytelling yang autentik menjadi kunci dalam membangun citra positif di mata Gen Z dan Milenial yang sangat selektif dan kritis terhadap informasi.

Oleh karena itu, temuan-temuan ini dapat menjadi dasar bagi perusahaan perhotelan untuk merancang strategi employer branding yang lebih relevan dengan kondisi pasca-pandemi sekaligus sesuai dengan karakter generasi tenaga kerja saat ini. Hasil analisis ini juga memberikan landasan bagi penelitian selanjutnya dalam mengevaluasi efektivitas implementasi employer branding di sektor perhotelan secara lebih mendalam. Generasi Z dan Milenial semakin menuntut fleksibilitas kerja sebagai bagian dari pengalaman kerja manusiawi. Mereka menginginkan jam kerja yang adaptif, shift yang lebih stabil, dan kesempatan untuk menyeimbangkan aktivitas profesional dan personal. Dalam industri perhotelan yang cenderung memiliki jam kerja intensif, tuntutan ini semakin menguat setelah pandemi sehingga mendorong hotel untuk merancang pola kerja yang tidak hanya efisien, tetapi juga lebih ramah terhadap keseimbangan hidup karyawan.

Kesejahteraan karyawan—termasuk kesehatan fisik, mental, dan sosial—menjadi salah satu faktor paling krusial dalam employer branding pasca-pandemi. Generasi muda menolak lingkungan kerja yang toxic dan menginginkan budaya kerja suportif. Program-program seperti konseling, konsolidasi stres, fasilitas kesehatan, dan aktivitas mindfulness semakin dilihat sebagai keharusan, bukan lagi bonus. Pandemi menyebabkan PHK massal di sektor perhotelan, sehingga ketakutan terhadap ketidakstabilan pekerjaan meningkat. Gen Z dan Milenial kini lebih memilih perusahaan yang memberikan jaminan keberlanjutan, kebijakan yang transparan, dan rencana mitigasi risiko. Hotel diharapkan mampu mengomunikasikan komitmen jangka panjang mereka terhadap keamanan kerja sebagai bagian dari citra employer branding. Sebagai digital natives, Gen Z sangat responsif terhadap perusahaan yang menerapkan teknologi dalam operasional maupun pengelolaan SDM. Penggunaan HRIS, rekrutmen digital, pelatihan berbasis e-learning, hingga automasi layanan hotel menjadi faktor yang meningkatkan persepsi positive employer image. Digitalisasi tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mencerminkan modernitas perusahaan.

Generasi muda memprioritaskan peluang belajar dan peningkatan kompetensi. Mereka menginginkan jalur karier yang jelas, mentoring berkualitas, dan kesempatan rotasi kerja. Hotel yang mampu menyediakan program pengembangan tersebut akan lebih menarik di mata kandidat. Employer branding tidak lagi hanya tentang reputasi, tetapi juga tentang kemampuan perusahaan memberi future value bagi karyawannya. SLR menunjukkan bahwa Gen Z dan Milenial menginginkan budaya kerja yang terbuka, inklusif, non-hierarkis, serta berbasis kolaborasi. Mereka lebih nyaman bekerja dalam lingkungan yang menghargai ide baru, komunikasi dua arah, dan transparansi. Hotel yang masih menerapkan struktur kerja tradisional cenderung dianggap usang dan kurang menarik. Generasi muda lebih selektif dalam bekerja berdasarkan nilai (value-based employment). Mereka tertarik pada perusahaan yang memiliki komitmen terhadap keberlanjutan, praktik etis, green tourism, dan tanggung jawab sosial. Hotel yang mampu

mengintegrasikan sustainability ke dalam employer branding akan memperoleh citra positif sebagai perusahaan masa depan.

Gen Z menganggap pengalaman kerja—bukan hanya kompensasi—sebagai aspek penting dalam memilih pekerjaan. Mereka menginginkan pengalaman kerja yang meaningful, berorientasi pada inovasi, serta melibatkan kesempatan belajar lintas divisi. Oleh karena itu, hotel perlu merancang employee experience berbasis kreativitas, empowerment, dan penghargaan terhadap kontribusi individu. Reputasi industri perhotelan sempat menurun selama pandemi karena tingginya tingkat turnover dan ketidakstabilan bisnis. Employer branding berfungsi sebagai strategi pemulihan reputasi perusahaan. Gen Z sangat mempertimbangkan ulasan online, transparansi perusahaan, dan reputasi employer dalam memutuskan lamaran. Hotel harus lebih aktif dalam mengelola narasi publik di media sosial dan platform karier.

SLR mengungkapkan bahwa efektivitas employer branding sangat dipengaruhi oleh strategi komunikasi yang tepat, terutama melalui media digital. Generasi muda memperoleh informasi kerja melalui TikTok, Instagram, LinkedIn, dan platform video pendek. Hotel yang membangun storytelling otentik mengenai budaya kerja, keseharian karyawan, serta peluang karier terbukti lebih sukses menarik minat Gen Z. Oleh karena itu, pemanfaatan konten kreatif menjadi bagian penting dari strategi branding modern.

KESIMPULAN

Hasil kajian sistematis menunjukkan bahwa strategi employer branding dalam industri perhotelan pasca-pandemi harus mengalami transformasi mendasar agar mampu menjawab perubahan preferensi dan nilai kerja Generasi Z dan Milenial. Pandemi tidak hanya menggeser cara pandang tenaga kerja muda terhadap pekerjaan, tetapi juga memunculkan tuntutan baru yang lebih kompleks dan berorientasi pada kesejahteraan, fleksibilitas, keamanan, serta makna dalam bekerja. Fleksibilitas kerja menjadi elemen utama dalam menarik minat generasi muda, diikuti oleh meningkatnya perhatian terhadap kesehatan fisik dan mental. Stabilitas pekerjaan juga menjadi faktor penting setelah pengalaman ketidakpastian yang terjadi selama pandemi. Selain itu, digitalisasi memainkan peran strategis dalam membentuk citra perusahaan modern yang selaras dengan ekspektasi digital natives. Generasi Z dan Milenial menunjukkan preferensi yang kuat terhadap peluang pengembangan karier yang jelas, budaya kerja yang inklusif, serta perusahaan yang memiliki nilai keberlanjutan dan etika yang kuat. Mereka tidak hanya mencari pekerjaan yang stabil, tetapi juga pengalaman kerja yang bermakna dan sesuai dengan identitas personal mereka. Reputasi perusahaan turut memengaruhi keputusan kandidat, sehingga hotel perlu membangun dan menjaga citra positif melalui komunikasi yang transparan dan konsisten. Pemanfaatan media digital sebagai saluran utama employer branding menjadi sangat penting, terutama melalui storytelling yang autentik dan konten kreatif yang mencerminkan nilai-nilai perusahaan. Secara keseluruhan, employer branding yang efektif pasca-pandemi adalah strategi yang mampu mengintegrasikan fleksibilitas, kesejahteraan, keamanan kerja, peluang karier, inovasi digital, serta komunikasi berbasis nilai. Industri perhotelan yang mampu menyesuaikan diri dengan preferensi generasi muda tidak hanya akan meningkatkan daya tarik perusahaan sebagai tempat bekerja, tetapi juga memperkuat kemampuan mereka dalam mempertahankan talenta terbaik di masa depan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)

Pembangunan Tanjungpinang selama proses penyusunan artikel ini. Terima kasih juga disampaikan kepada dosen pengampu Bapak Dr. Satriadi, S.Ap.,M.Sc yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang sangat berarti. Selain itu, penulis menghargai kerja sama dan dukungan dari teman-teman sekelompok yang turut membantu dalam penyelesaian artikel ini. Semoga karya ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan penelitian selanjutnya.

REFRENSI

- Burhanudin Mukhamad faturahman, M. h. (2022). *Strategi Pemulihan Sektor Pariwisata Pandemi Covid -19*. Jakarta: Publica Indonesia Utama Anggota IKAPI DKI jakarta.
- Darwiyanti, Y. (2024). Strategi Pemasaran Syariah Pada Perhotelan Syariah Dimasa Pandemi Covid -19. *Ekonomi dan Bisnis Digital Terpadu*.
- Dinda rosalia, M. K. (2023). strategi Bertahan Hotel Syariah Pada Masa Pandemi Covid -19. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*.
- Hidayat, R. (2020). Langkah Langkah Strategis untuk Mencegah Pandemi Covid -19 di Lembaga Perwisata Indonesia. *Pendidikan Kesehatan*, 43-55.
- Hidayat, R. d. (2021). Tantangan SDM Perhotelan di Indonesia Selama dan Setelah Pandemi COVID-19. *Hospitality dan Pariwisata*, 89-102.
- Ika Sri Hastuti, M. A. (2023). konsep Pariwisata Hijau Bagi Pemulihan Model Pariwisata Indonesia Pasca pandemi Covid -19. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 44-58.
- Indonesia, K. R. (2023, Juli 6). *Tren Tenaga Kerja Muda dan Tantangan Pasca Pandemi*. Diambil kembali dari Kemenaker Republik Indonesia: kemenaker.go.id Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kemenparekraf. (2022, Desember 27). *Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif*. Diambil kembali dari Laporan Pemulihan Industri Perhotelan Pasca COVID-19: kemenparekraf.go.id
- Lupiyoadi, R. (2020). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Selemba Empat.
- Mohammad Hamsal, S. A. (2021). *Sustainable TOURISM Pariwisata di Era Normal Baru*.
- Nafariyanty, R. C. (2021). Strategi Pemasaran Pada Green Red Hotel Syariah Jombang Dalam Menghadapi masa Pandemi Covid -19. *Ekonomi Islam*.
- Nurjannah, S. (2021). Eksistensi Hotel Mira Syariah Dalam Mempertahankan Bisnis Dimasa Pandemi Covid-19. *Ekonomi Syariah*.
- Ratih, I. S. (2021). Strategi Bisnis Hotel Syariah Dalam Hadapi Pandemi Covid -19. *Ekonomi Islam*, 170-185.
- Rio Octogi Siregar, a. P. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Generasi Z pasca Pandemi Covid -19. *Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*.
- Sari, N. (2022). Persepsi Generasi Z terhadap Industri Perhotelan sebagai Karier Jangka Panjang. *Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 71-84.
- Statistik, B. P. (2022, Desember 16). *Statistik Hotel dan Akomodasi*. Diambil kembali dari BPS-Badan Pusat Statistik: bps.go.id
- Wibisono, E. (2021). Strategi Employer Branding pada Industri Perhotelan di Indonesia Pasca Pandemi COVID-19. *Jurnal Pariwisata Indonesia*, 112-124.
- Wiwik, S. d. (2022). Analisis Perilaku Konsumen Wisatawan Era Pandemi Covid -19. *Jurnal Bestari*, 56-66.
- Wulandari, L. W. (2021). Sustainable Tourism Versus Massive Tourism. *Skenario Penggerak Industri Pariwisata Pasca Covid -19*, 198-215.