



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

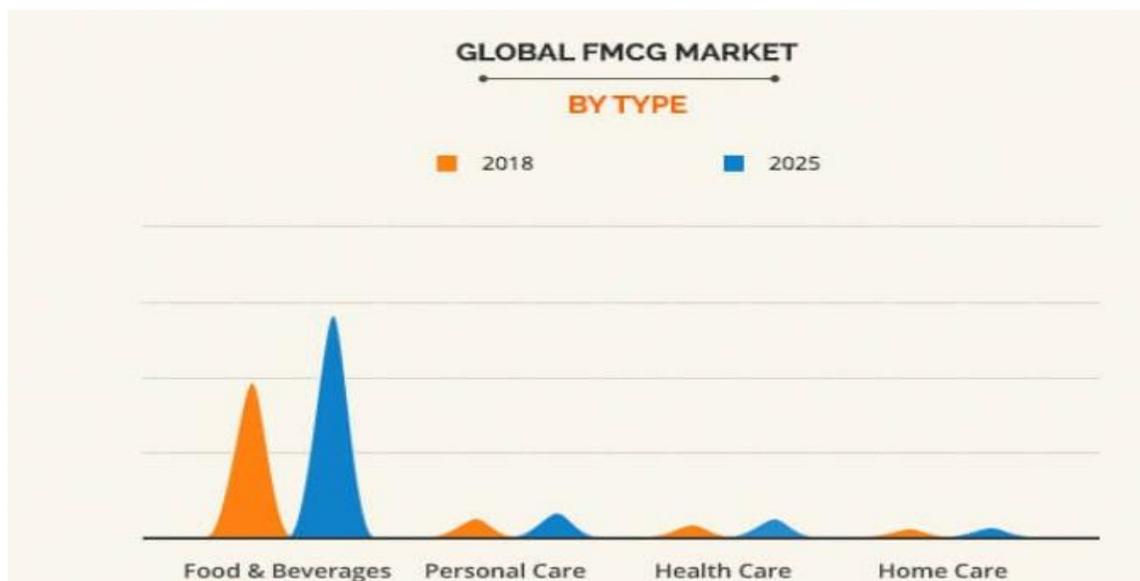
This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

*Fast Moving Consumer Goods* (FMCG), merupakan salah satu industri terbesar dan populer di Indonesia. Bahkan menurut Menteri Perindustrian (Menperin) Agus Gumiwang mengatakan bahwa industri makanan dan minuman menjadi salah satu sektor industri yang memberikan kontribusi terbesar (CNBCIndonesia, 2020). Selain itu, industri *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) di Indonesia telah dianggap sebagai salah satu industri yang paling menarik dengan penjualan lebih dari 10 miliar USD yang sejalan dengan pertumbuhan negara kelas menengah seperti Indonesia (HSBC, 2017).



Sumber: Alliedmarketresearch, 2018

**Gambar 1. 1** *Global FMCG Market Segment*

Berdasarkan Gambar 1.1 diketahui bahwa pada tahun 2018, segmen makanan dan minuman memegang *market share* FMCG terbanyak dan diperkirakan akan memegang bagian yang signifikan di pasar global selama periode *forecast* (Alliedmarketresearch, 2018). Untuk dapat berkembang, para perusahaan FMCG harus berusaha untuk menjual unit sebanyak, secepat, dan harus tetap konsisten, serta membutuhkan pemasaran yang baik dan kualitas produk yang tinggi (Hyperec, 2017).

Alasan mengapa banyak orang-orang berminat untuk berkarir di industri FMCG karena banyak perusahaan FMCG memproduksi dan mengelola banyak *brand* ternama yang dapat ditemukan di mana-mana (Glints, 2019). Menurut Qerja (2019), beberapa keuntungan yang membuat industri FMCG ini begitu menarik yaitu karena memiliki tantangan kerja yang dinamis, mempunyai jangkauan bisnis yang sangat luas terutama untuk *multinational company*, suasana kerjanya sangat dinamis, bisa mendapatkan banyak *benefit* yang menarik, dan memiliki banyak kesempatan untuk belajar karena perusahaan FMCG membutuhkan banyak *talent* yang dapat bekerja dalam kondisi yang berubah-ubah.

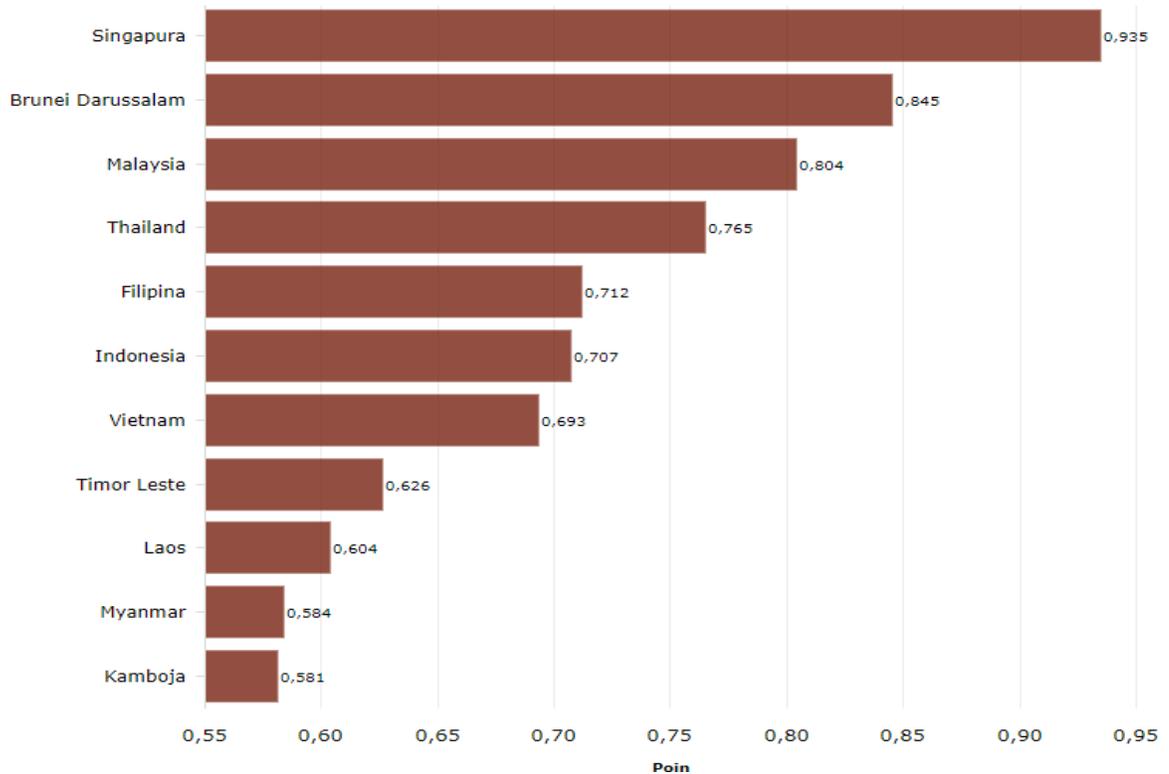
Di era digitalisasi ini, industri FMCG mendapat keuntungan yang sangat baik, karena dengan bertambahnya *e-commerce* di Indonesia para pengusaha yang bergerak di sektor industri FMCG dapat menjangkau semua pembeli dari berbagai daerah Indonesia dalam *platform* digital, tanpa terhalang faktor jarak dan waktu (Tribunnews, 2019). Namun bukan berarti industri FMCG ini tidak mendapatkan tantangan di era digital ini, karena salah satu dari beberapa tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan-perusahaan FMCG adalah kesulitan dalam membangun berbagai macam

keterampilan baru karena keterbatasan sumber daya manusia dan finansial perusahaan (Detik, 2019).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang paling penting dan tidak dapat terlepas dari suatu organisasi atau perusahaan, dan juga merupakan salah satu kunci yang memastikan kemajuan industri (Merry, 2020). Dalam mengatur sumber daya manusia (SDM) maka diperlukan manajemen SDM yang tepat, dan manajemen SDM merupakan ilmu yang digunakan untuk mengatur suatu hubungan serta peran dari para tenaga kerja secara efisien dan efektif demi meraih tujuan utama dari sebuah perusahaan (Ardiansyah, 2019). Menurut Glints (2018), secara garis besar, manajemen SDM memiliki beberapa tujuan seperti menggali potensi karyawan, membuat para karyawan untuk dapat berkontribusi secara efektif dan lebih produktif dalam mencapai tujuan perusahaan, dan menambah nilai pada pemanfaatan strategis karyawan.

Di Indonesia sendiri, dalam membangun Sumber Daya Manusia (SDM) telah dimulai dari tahun 2019 dan selanjutnya menjadi rencana utama dalam pembangunan bangsa Indonesia ke depan, pemilihan strategi ini diupayakan supaya dapat mempercepat laju pertumbuhan ekonomi yang dibutuhkan dalam meningkatkan kesejahteraan rakyat Indonesia (Sugiarto, 2019). Menurut data Indeks Pembangunan Manusia (IPM), Negara Indonesia termasuk dalam kategori pembangunan yang tinggi, yang mana disebabkan oleh komitmen nasional yang sangat kuat dalam membangun manusia dari segi kesehatan, pendidikan, dan kesejahteraan masyarakat (Databoks,

2019). Dan berikut merupakan grafik Indeks Pembangunan Manusia (IPM) 2018 yang ada di Asia Tenggara:



Sumber: Databoks, 2019

### Gambar 1. 2 Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di Asia Tenggara

Berdasarkan data pada Gambar 1.2 menunjukkan bahwa *United Nations Development Programme* (UNDP) telah memberikan skor sebesar 0,707 untuk indeks tersebut, sehingga menempatkan Indonesia pada peringkat 6 di Asia Tenggara (Lidwina, 2019). Karena itulah pengembangan sumber daya manusia (SDM) sekarang ini telah menjadi prioritas utama dari pembangunan Pemerintah Indonesia dalam jangka waktu lima tahun ke depan, sehingga ada banyak sekali macam program yang bertujuan untuk membantu peningkatan kualitas pendidikan, baik dari tingkat dasar,

menengah, maupun pendidikan tinggi akan dioptimalkan untuk mendorong daya saing bangsa Indonesia (Ristekdikti, 2019). Dan untuk meningkatkan performa, hal yang dapat dilakukan oleh suatu perusahaan adalah dengan merekrut sumber daya manusia yang berkualitas tinggi (Konsultankarir, 2019).

Namun dalam mendapatkan sumber daya manusia yang baik, perusahaan juga perlu menarik perhatian para pencari kerja supaya calon pekerja yang bagus tidak direbut oleh perusahaan lain. Apalagi setiap generasi pencari kerja memiliki minat dan ketertarikan yang berbeda dalam mencari kerja. Dan dalam “*war for talent*”, *branding* secara efektif pada suatu organisasi dapat membantu perusahaan untuk bersaing dengan menarik dan mempertahankan para karyawan berbakat, yang nantinya akan sangat penting ketika memberikan *service quality* pada pelanggan (Axelrod et al., 2001; Chambers et al., 1998, dalam Rampl & Kenning, 2014). Ditambah lagi dengan para generasi milenial yang telah mulai menempati posisi-posisi strategis di perusahaan, para generasi Z telah mulai memasuki dunia kerja dan memunculkan tantangan-tantangan baru bagi setiap perusahaan (Glints, 2018).

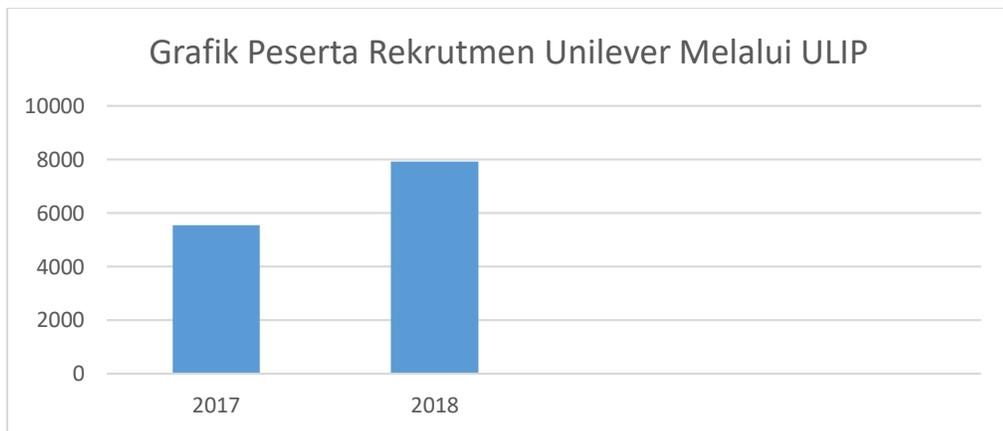
Berdasarkan analisa *Pew Research Center*, diketahui bahwa total para pekerja milenial sangat jauh melampaui generasi X dan *baby boomers*, serta untuk generasi Z akan bertambah jumlahnya secara signifikan di tahun 2020 (Kompas, 2019). Menurut Ekrot (2019), generasi Z memiliki beberapa perbedaan dari generasi sebelumnya seperti kesulitan untuk fokus karena arus informasi yang cepat dan mudah didapat dengan bantuan berbagai aplikasi, dan generasi Z merupakan generasi yang *multi-taskers* karena mereka sudah mengenal teknologi sejak dini, serta generasi Z lebih

cenderung suka dengan berbelanja secara langsung dibandingkan generasi milenial yang lebih suka belanja *online*.

Unilever merupakan salah satu dari perusahaan FMCG terbesar dan terdepan yang bergerak di bidang pemasaran, produksi dan distribusi produk-produk konsumsi, yang diantaranya yaitu sabun, deterjen, es krim, bumbu masak, kecap, produk-produk kosmetik, minuman teh dan minuman yang terbuat dari sari buah di Indonesia (Unilever, 2018). Dan kurun waktu 85 tahun, Unilever Indonesia sudah menjadi perusahaan yang terdepan dalam industri barang-barang konsumsi di Negara Indonesia (Unilever, 2018). Unilever juga merupakan sebuah bisnis yang didirikan berdasarkan motivasi dan misi dari pendirinya, yaitu untuk memberikan kehidupan yang lebih baik bagi orang yang menggunakan produk Unilever. Warisan inilah yang membawa Unilever Indonesia menjadi salah satu perusahaan Fast Moving Consumer Goods (FMCG) terdepan di Indonesia (Unilever, 2018). Unilever Indonesia bahkan termasuk dalam daftar 50 perusahaan terbaik yang dinilai berdasarkan *average return on equity* selama 3 tahun menurut Forbes Indonesia, dan bahkan menempati peringkat pertama dalam daftar tersebut (Vivanews, 2019).

*Brand* merupakan sebuah nama, istilah, tanda, simbol, atau kombinasi dari keempatnya yang digunakan dalam mengidentifikasi dan membedakan suatu produk perusahaan dari pesaingnya (Okpara, 2012). Oleh karena itu, dalam mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas, sangat penting bagi sebuah perusahaan untuk memiliki *employer brand* yang baik karena diyakini dapat menarik perhatian para kandidat atau calon karyawan kepada perusahaan (Jiang & Iles, 2011). Unilever

Indonesia terus mendapatkan berbagai banyak penghargaan melalui berbagai *brand* di tingkat nasional maupun di tingkat global sebanyak 38 penghargaan di tahun 2018, sehingga tidak heran mengapa Unilever Indonesia bisa menjadi salah satu *brand* yang paling diminati baik dari konsumen maupun para pencari kerja di Indonesia (Unilever, 2018). Dan hal tersebut dapat terlihat dari program rekrutmen yang dijalankan seperti berikut:

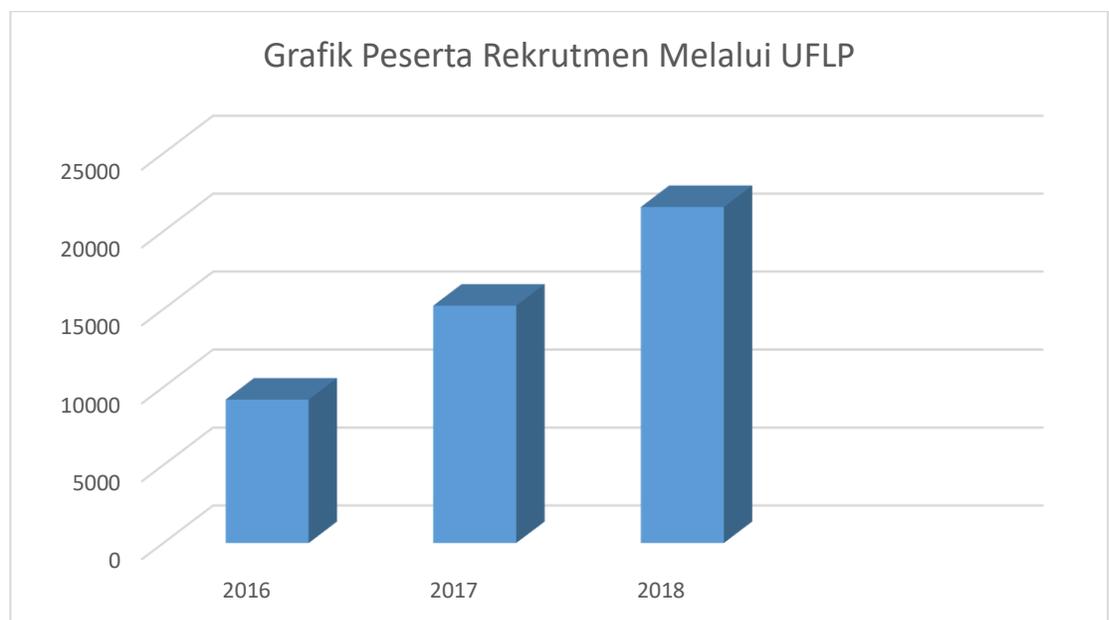


Sumber: Unilever, 2018

**Gambar 1. 3 Grafik Jumlah Peserta ULIP**

Berdasarkan Gambar 1.3 menunjukkan bahwa Unilever telah membuka peluang bagi mahasiswa untuk bergabung dengan Unilever Indonesia melalui *Unilever Leadership Internship Programme* (ULIP) (Unilever, 2018). Dan berdasarkan grafik pada Gambar 1.3 jumlah mahasiswa yang bergabung dengan Unilever Indonesia semakin bertambah dari 5.543 peserta di tahun 2017 meningkat menjadi 7.933 di tahun 2018 (Unilever, 2018). Hal ini juga menunjukkan bahwa industri FMCG masih cukup populer bagi para pencari kerja khususnya kalangan mahasiswa.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *employer brand attractiveness* adalah *brand affect* yang merupakan suatu potensi dari sebuah *brand* untuk menciptakan respon emosional yang positif (Chaudhuri and Holbrook, 2001, dalam Rampl & Kenning, 2014). Dalam upaya Unilever Indonesia mendapatkan sumber daya manusia yang baik dan berkualitas, Unilever telah merancang program rekrutmen proaktif, yang fokus untuk menarik dan mendapatkan talenta terbaik, yaitu salah satunya dengan melalui *Unilever Future Leaders Programme* (UFLP) yang telah dilakukan dari tahun 2012 (Unilever, 2018).



Sumber: Unilever, 2018

**Gambar 1. 4 Grafik Jumlah Peserta UFLP**

Berdasarkan Gambar 1.4 menunjukkan bahwa terjadi peningkatan yang tinggi terhadap jumlah peserta rekrutmen dari yang berjumlah 9.204 peserta di tahun 2016 menjadi 15.228 peserta pada tahun 2017, dan bertambah sebanyak 21.557 peserta pada

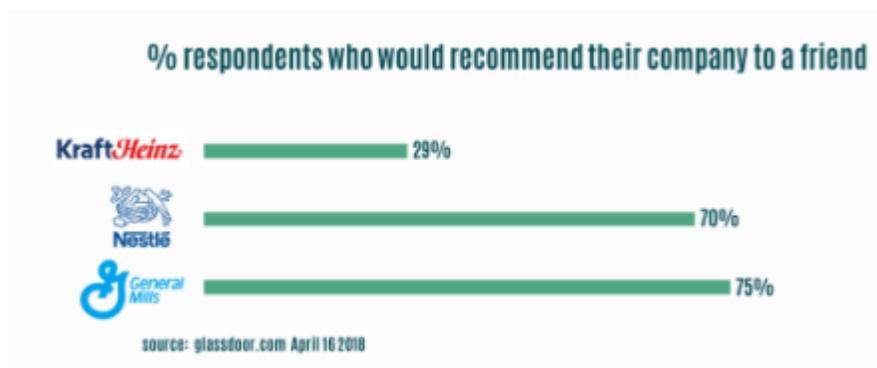
tahun 2018 untuk mengisi posisi-posisi manajemen menengah dan senior di masa depan (Unilever, 2018). Selain itu, *brand affect* juga dapat dipengaruhi oleh *brand personality traits* (Sung & Kim, 2010). *Brand personality* mencerminkan seperangkat karakteristik manusia yang abadi atau sifat-sifat yang terkait dengan suatu *brand* (Aaker, 1997; Aaker et al., 2004; Wee, 2004, dalam Hassey, 2019).

Berdasarkan hasil *indepth interview*, 11 orang mengatakan ketika lulus kuliah ingin melamar ke perusahaan yang punya *brand* yang terkenal atau cukup dikenal seperti perusahaan besar dan multinasional, lalu untuk 4 orang lainnya mengatakan ingin bekerja di perusahaan yang punya reputasi yang baik saja. Selain itu, 12 dari 15 responden mengatakan bahwa faktor-faktor yang membuat mereka tertarik ketika melamar pekerjaan di sebuah perusahaan yaitu keunggulan dan keunikan yang membedakan suatu perusahaan dari perusahaan lainnya, reputasi perusahaan di kalangan masyarakat, produk atau jasa yang dihasilkan, fasilitas, *benefit* serta prestasi dari perusahaan tersebut dan 3 orang lainnya mengatakan faktor yang membuat mereka tertarik adalah lingkungan kerja yang santai dan fleksibel, gaji yang sesuai dengan pekerjaan dan tingkat stress yang kecil.

Dari hasil *indepth interview*, peneliti juga mendapati bahwa 15 responden mengatakan bahwa mereka semua mengetahui beberapa perusahaan FMCG seperti Unilever. Selain itu, dari hasil *indepth interview* 12 dari 15 responden tertarik untuk bekerja di Unilever karena Unilever merupakan salah satu perusahaan yang unggul, unik, berkelas, tangguh, serta mempunyai reputasi lingkungan dan masyarakat melalui CSR dan *sustainability program* sehingga mereka merasa tertarik untuk memilih

Unilever sebagai tempat kerja mereka. Sedangkan 3 responden mengatakan tidak tertarik karena menurut mereka bekerja di perusahaan sebesar atau setingkat Unilever akan memberikan tekanan yang cukup tinggi dan lebih memilih perusahaan dengan lingkungan kerja yang santai, dan sangat sulit untuk bisa diterima di Unilever.

Dari hasil *indepth interview* tersebut, dapat disimpulkan bahwa *brand* atau perusahaan-perusahaan besar yang *attractive* seperti Unilever akan lebih unggul dalam mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dibandingkan perusahaan FMCG yang memiliki *brand* yang tidak *attractive* seperti salah satunya yaitu Kraft Heinz. Berikut merupakan salah satu bukti yang menunjukkan bahwa perusahaan Kraft Heinz sudah mulai tidak *attractive*:



Sumber: Forbes, 2018

### **Gambar 1. 5 Persentase Responden Yang Mau Merekomendasikan Perusahaan Mereka Kepada Teman**

Berdasarkan Gambar 1.5 diketahui bahwa Kraft Heinz memiliki persentase yang paling rendah dari segi rekomendasi perusahaan kepada teman dari para responden yaitu hanya sebesar 29% (Forbes, 2018). Bahkan menurut *rating* perusahaan

dari Glassdoor menunjukkan nilai 2.4/5 dari 2,580 ulasan (Forbes, 2018). Tentu hal ini membuat perusahaan-perusahaan yang memiliki rating atau penilaian seperti Kraft Heinz akan sulit mendapatkan calon-calon kandidat yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, terutama kandidat dari generasi Z yang menurut *indepth interview* lebih memilih perusahaan yang memiliki reputasi yang baik.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada perusahaan PT. Unilever Indonesia Tbk dan Kraft Heinz, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Pengaruh *Brand Personality* Terhadap *Employer Brand Attractiveness* yang dimediasi Oleh *Brand Affect* Pada Perusahaan PT. Unilever Indonesia Tbk”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dari analisis yang telah dijelaskan dalam latar belakang penelitian ini, telah ditemukan fenomena yang menunjukkan bahwa perusahaan FMCG besar seperti Unilever masih sangat diminati oleh para pencari kerja dan hal tersebut terlihat dari grafik jumlah peserta yang mendaftar pada program ULIP dan UFLP yang meningkat setiap tahunnya.

Selain itu, berdasarkan hasil *indepth interview* terhadap 15 orang mahasiswa dan mahasiswi generasi Z menunjukkan bahwa alasan mereka tertarik untuk bekerja di Unilever karena merupakan *brand* yang mempunyai reputasi baik baik dari segi lingkungan dan masyarakat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perusahaan khususnya yang bergerak di bidang FMCG yang mempunyai *employer brand attractiveness* yang baik seperti Unilever akan lebih unggul dalam memperoleh calon pekerja yang

berkualitas khususnya dari golongan generasi Z dan berarti perusahaan FMCG yang memiliki *employer brand attractiveness* yang kurang baik seperti Kraft Heinz yang berdasarkan data pada latar belakang penelitian ini menunjukkan persentase rekomendasi perusahaan kepada teman yang sangat rendah dibandingkan dengan perusahaan FMCG lainnya. Sehingga perlu dianalisis tentang strategi *brand* yang diperlukan untuk meningkatkan *employer brand attractiveness* khususnya pada perusahaan FMCG.

Berdasarkan latar belakang penelitian ini, maka penulis merumuskan permasalahan yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Apakah *brand personality* memiliki pengaruh yang positif terhadap *brand affect* pada mahasiswa dan mahasiswi Generasi Z?
2. Apakah *brand affect* memiliki pengaruh yang positif terhadap *employer brand attractiveness* pada mahasiswa dan mahasiswi Generasi Z?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang ditentukan oleh peneliti, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *brand personality* terhadap *brand affect* pada mahasiswa dan mahasiswi Generasi Z.
2. Untuk menganalisis pengaruh *brand affect* terhadap *employer brand attractiveness* pada mahasiswa dan mahasiswi Generasi Z.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

### **1.4.1. Manfaat Akademis**

Peneliti berharap bahwa penelitian ini bisa memberikan manfaat bagi para peneliti lainnya dalam menambah informasi dan ilmu baru mengenai pengaruh *brand personality* terhadap *employer brand attractiveness* yang dimediasi Oleh *brand affect* pada perusahaan PT. Unilever Indonesia Tbk: telaah pada *job seekers* generasi Z di Tangerang Selatan.

### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Peneliti juga berharap bahwa penelitian ini bisa memberikan saran dan informasi kepada para perusahaan-perusahaan lain khususnya perusahaan yang bergerak di bidang *fast moving consumer goods* (FMCG) supaya dapat meningkatkan *employer brand attractiveness* perusahaannya seperti PT. Unilever Indonesia Tbk, serta memberikan manfaat bagi para peneliti lain untuk menjadikan penelitian ini sebagai bahan referensi untuk penelitian berikutnya.

## **1.5. Batasan Penelitian**

Agar dapat mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian ini, peneliti memberikan batasan pada ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Para responden pada penelitian ini merupakan para mahasiswa dan mahasiswa tingkat akhir (semester 7 dan 8) serta merupakan golongan generasi Z yang

merupakan orang-orang yang lahir tahun 1996 ke atas, yang berada di wilayah Tangerang Selatan.

2. *Role model* dalam penelitian ini adalah perusahaan FMCG di Indonesia yaitu PT. Unilever Indonesia Tbk.
3. Variabel yang akan digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu *brand personality*, *brand affect*, dan *employer brand attractiveness*.
4. Peneliti melakukan penelitian ini dengan cara menyebarkan kuesioner secara *online*.
5. Pada Penelitian ini terdapat 2 dimensi pada variabel *brand personality* yang dihilangkan, sehingga peneliti hanya menggunakan 3 dimensi dari model Aaker.

## **1.6. Sistematika Penelitian**

Agar dapat lebih memahami laporan penelitian ini dengan jelas, maka sistematika laporan penelitian ini dibagi menjadi beberapa bab sebagai berikut:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Dalam bab ini akan berisi mengenai latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, manfaat penelitian, metode dan sistematika penulisan, sehingga penulis dapat memutuskan untuk melakukan penelitian ini.

### **BAB II: LANDASAN TEORI**

Isi pada bab ini menjelaskan mengenai berbagai macam teori yang akan berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Dan berbagai macam

teori ini akan digunakan oleh penulis sebagai pondasi dasar dalam melakukan penelitian ini, seperti teori mengenai *brand personality*, *brand affect*, dan *employer brand attractiveness*. Selain teori-teori, dalam bab ini juga akan menunjukkan model penelitian yang akan digunakan oleh penulis dan juga hipotesis penelitian.

### BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini akan menjelaskan tentang metodologi penelitian yang akan dipakai oleh penulis, juga menjelaskan tentang ruang lingkup pada penelitian ini, dan definisi atau pengertian operasional variabel pada penelitian ini. Dan juga dalam bab ini menjelaskan mengenai teknik pengumpulan data apa yang digunakan oleh peneliti, pengumpulan sampel, dan analisa data.

### BAB IV: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai cara analisa dan pembahasan dari hasil uji coba dari setiap variabel yang ada di penelitian ini yang didasarkan pada hasil kuesioner yang disebarkan oleh peneliti kepada responden. Selain itu, di dalam bab ini dapat diperoleh hasil dari variabel-variabel bebas yang memiliki pengaruh positif atau tidak pada variabel terikat.

### BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Dan isi pada bab ini merupakan pembahasan dari kesimpulan atau hasil yang telah didapatkan beserta saran yang dapat diberikan penulis baik saran kepada para perusahaan lain maupun kepada penelitian-penelitian berikutnya.