

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada era globalisasi, perkembangan sektor teknologi informasi dan komunikasi berkembang dengan sangat pesat. Indonesia telah melalui sejarah yang panjang pada sektor teknologi informasi dan komunikasi. Mulai dari era komunikasi melalui radio hingga pemanfaatan *internet*. Perkembangan sektor teknologi informasi dan komunikasi di Indonesia ditandai dengan beralihnya dari penggunaan telepon kabel menjadi penggunaan telepon seluler, dengan kemampuan penggunaan *internet* di dalam telepon seluler. Meningkatnya perkembangan dunia telekomunikasi di Indonesia membuat adanya istilah “ekonomi *digital*” yang merambah pada daerah perkotaan hingga pedesaan (Badan Pusat Statistik, 2020).

Menurut data Badan Pusat Statistik dari hasil *survey* Susenas pada tahun 2019, di Indonesia terdapat 47,69% populasi yang telah memiliki akses internet. Tingginya populasi pengguna internet di Indonesia mendukung pesatnya perkembangan telepon seluler. Pada tahun 2019, jumlah rumah tangga yang telah memiliki minimal satu nomor telepon seluler sebanyak 89,09% angka ini meningkat dari tahun sebelumnya hanya memperoleh 88,04%. Tren ini menunjukkan adanya keterbukaan masyarakat Indonesia terhadap perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (Badan Pusat Statistik, 2020).

Sektor telekomunikasi di Indonesia merupakan salah satu sektor yang penting dalam membantu pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Menurut Menkominfo

berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS), sektor informatika dan komunikasi memberikan kontribusi secara positif sebanyak 4,25% terhadap Produk Domestik Bruto Negara Indonesia. Sektor telekomunikasi memiliki peran penting sebagai infrastruktur *digital*, karena untuk menjadi tumpuan kekuatan ekonomi *digital* di Indonesia (Kementerian Komunikasi dan Informasi, 2020). PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara penyumbang pendapatan atas Kekayaan Nilai Dipisahkan (KND) terbesar untuk Indonesia. PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk menyumbang sebesar 8,453 Triliun Rupiah untuk Indonesia pada tahun 2020 (Okezone, 2020).

**Tabel 1.1 Daftar Perusahaan Telekomunikasi di Indonesia**

No.	Nama Perusahaan
1.	PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk
2.	PT. Bali Towerindo Sentra Tbk
3.	Bakrie <i>Telecom</i> Tbk
4.	Elang Mahkota Teknologi Tbk
5.	XL Axiata Tbk
6.	Smartfren <i>Telecom</i> Tbk
7.	Inti Bangun Sejahtera Tbk
8.	Indosat Tbk
9.	Inovisi Infracom Tbk
10.	Solusi Tunas Pratama Tbk
11.	PT. Tower Bersama Infrastruktur Tbk

Sumber: Daftar Perusahaan, 2018

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pada data tahun 2018 terdapat 11 perusahaan telekomunikasi di Indonesia. PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk, merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi serta satu-satunya perusahaan telekomunikasi yang dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia di bawah naungan Kementerian Badan Usaha Milik Negara.

Awal mula didirikannya PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk diawali pada tanggal 23 Oktober 1856 adanya industri jasa *telegraph electromagnetic* yang beroperasi sejak Pemerintahan Hindia-Belanda di Indonesia, dengan tujuan untuk menghubungkan *Batavia* (Jakarta) dengan *Buitenzorg* (Bogor). Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah berkembang sejak zaman dahulu. Ditandai dengan adanya perubahan nama perusahaan mulai dari Dinas Pos, Telegraf dan Telepon (PTT), PN Postel, Perumtel, hingga menjadi PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk. Perubahan nama perusahaan dan struktur dilakukan karena adanya kebutuhan untuk memenuhi jasa telekomunikasi di Negara Indonesia (Data Perusahaan, 2019).

PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk memiliki banyak layanan yang membantu terpenuhinya jasa telekomunikasi di Indonesia. Pelayanan jasa dari PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk melayani seluruh wilayah Indonesia dari Sabang hingga Merauke. Pelayanan yang diberikan oleh PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk adalah mulai dari layanan telepon, data, dan internet, kemudian satelit hingga televisi berlangganan berbasis internet (Data Perusahaan, 2019).

PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk saat ini memiliki total 34 anak perusahaan yang terdiri atas 10 anak perusahaan kepemilikan langsung dan 24 anak perusahaan

kepemilikan tidak langsung. Serta terdapat 11 perusahaan afiliasi. Anak perusahaan kepemilikan langsung tersebut antara lain PT. Telekomunikasi Seluler (Telkomsel), PT. Metranet, PT. Telkom Satelit Indonesia (Telkomsat), PT. Multimedia Nusantara (Telkom Metra), PT. PINS Indonesia, PT. Telkom Akses, PT. Telekomunikasi Indonesia *International* (Telin), PT. Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia (Telkom Infra), PT. Dayamitra Telekomunikasi (Miratel) dan PT. Graha Sarana Duta (Telkom Property). Struktur kepemilikan saham untuk anak perusahaan kepemilikan langsung sebesar 100% kecuali untuk PT. Telkomsel dengan kepemilikan saham sebesar 65% dan PT. Metranet dengan kepemilikan saham sebanyak 69,04% (Data Perusahaan, 2019).

PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk memiliki 24.272 karyawan (Telkom dan entitas anak perusahaan Telkom) dengan beragam latar belakang pendidikan dan keahlian yang berbeda. Mayoritas proporsi tingkat pendidikan karyawan Telkom diisi oleh jenjang sarjana dengan jumlah sebanyak 13.988 karyawan. Mayoritas usia karyawan Telkom adalah > 45 tahun dengan jumlah sebanyak 9.313 karyawan. Status kepegawaian di PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk terbagi atas pegawai tetap, tenaga *professional*, *rehire*, masa persiapan pensiun dan tugas belajar (Data Perusahaan, 2019).



Sumber: Badan Pusat Statistik, 2021

**Gambar 1.1 Hasil Sensus Penduduk 2020**

Berdasarkan Gambar 1.1 saat ini jumlah penduduk Indonesia sudah mencapai 270,20 juta jiwa. Di sisi lain, Indonesia juga sedang menghadapi peluang era bonus demografi yaitu sebuah ledakan penduduk usia kerja. Bonus demografi merupakan kondisi ketika jumlah masyarakat di suatu negara dengan usia produktif lebih besar jumlahnya daripada masyarakat berusia non-produktif (*United Nations Population Fund, 2016*). Usia produktif penduduk Indonesia (15-64 tahun) akan lebih besar dari usia non-produktif (65 tahun ke atas) pada tahun 2020 – 2035. Pemuda Indonesia dituntut untuk lebih kreatif, inovatif, produktif serta memiliki kapasitas

yang lebih agar mampu bersaing pada kancah regional maupun global (Badan Pusat Statistik, 2019).



Sumber: Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional, 2017

**Gambar 1.2 Bonus Demografi Menyongsong Indonesia Emas 2024**

Berdasarkan Gambar 1.2 merupakan data dari BKKBN yang menjelaskan bahwa saat ini populasi penduduk Indonesia didominasi oleh kalangan usia produktif dan fenomena ini hanya terjadi sekali di sebuah negara. Oleh karena itu, negara Indonesia harus mempersiapkan diri agar dapat memanfaatkan peluang yang ada. Hal yang perlu dipersiapkan oleh Indonesia adalah kualitas penduduk, lapangan kerja yang berkualitas, tabungan keluarga, program keluarga berencana dan perempuan masuk pasar kerja (BKKBN, 2017).

Menurut data dari *Global Competitive Index (GCI)*, negara Indonesia mengalami penurunan nilai daya saing global sejak tahun 2018 ke 2019. *Global Competitive Index (GCI)* merupakan penilaian Indeks Daya Saing Global yang diselenggarakan oleh *World Economic Forum (WEF)*. Ada 12 pilar yang digunakan untuk menjadi *indicator* penilaiannya, yaitu: *Enabling Environment (Institutions, Infrastructures, ICT adoption and macroeconomics stability)*, *Human Capital (health and skills)*, *Market (product market, labour market, financial systems, and market size)*, *Innovation Ecosystem (innovation capability and business dynamism)*.

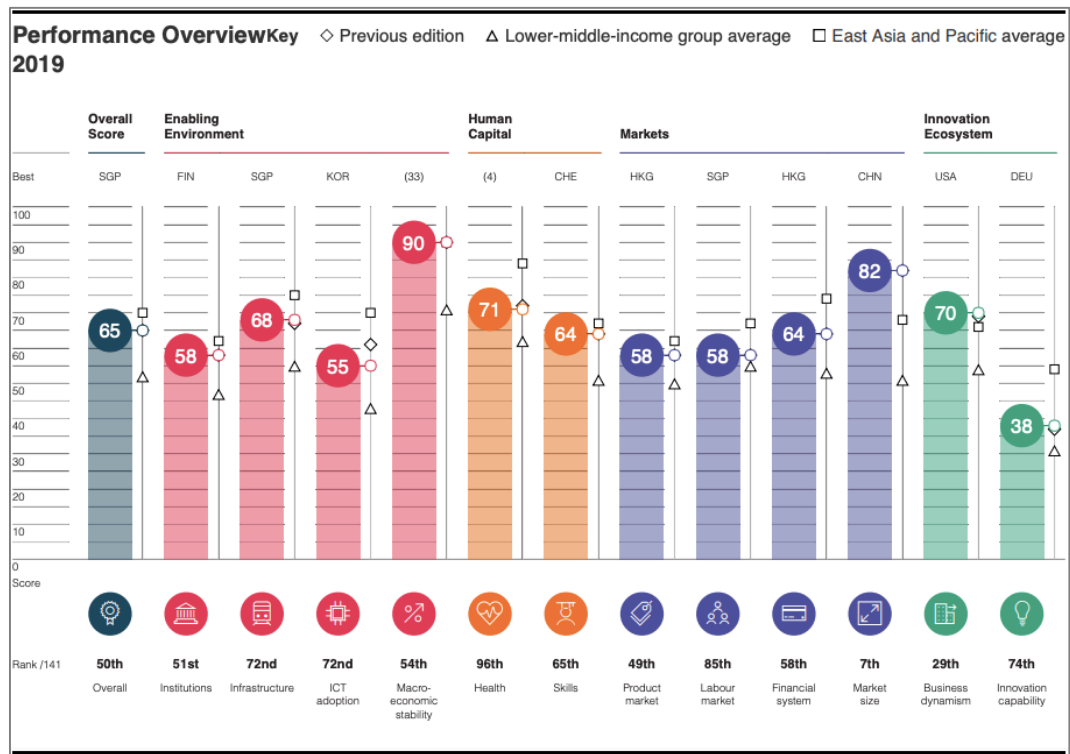


Sumber: *World Economic Forum, 2019*

**Gambar 1.3 Chart Global Competitive Index (GCI) Indonesia**

Berdasarkan Gambar 1.3 menunjukkan adanya penurunan nilai *Global Competitive Index (GCI)* negara Indonesia dari tahun 2018 ke 2019. Tidak hanya angka *GCI* Indonesia yang turun sebesar 0.3 dari tahun sebelumnya, namun peringkat Indonesia pada dunia pun ikut menurun. *World Economic Forum (WEF)*

melaporkan bahwa posisi Indonesia pada tahun 2019 berada di peringkat 50 yang sebelumnya di peringkat 45 pada tahun 2018 (*World Economic Forum, 2019*).



Sumber: *World Economic Forum, 2019*

**Gambar 1.4 Indonesia Performance Overview**

Berdasarkan Gambar 1.4 Indonesia mengalami penurunan di 5 pilar yaitu pada pilar *ICT adoption, health, skills, product manager* dan *labour market*. Salah satu yang menjadi sorotan peneliti adalah penurunan pada pilar *skills*. Pilar *skills* mengukur seberapa besar kemampuan sumber daya manusia di suatu negara. Penyebab menurunnya pilar *skills* ini dapat dilihat dari kemampuan para lulusan, kemampuan *digital* pada populasi yang produktif serta seberapa mudah perusahaan dalam mendapatkan tenaga kerja yang terampil (*World Economic Forum, 2019*).



Kemampuan perusahaan dalam mendapatkan tenaga kerja yang terampil merupakan salah satu tantangan bisnis strategis. Hal tersebut juga salah satu penyebab munculnya istilah '*war of talent*' yang sebelumnya diperkenalkan oleh McKinsey bahwa *talent management* akan memicu terjadinya *war of talent*. Orang-orang yang bertalenta akan diperebutkan. Disisi lain, yang menjadi tantangan perusahaan di era serba cepat ini bukan hanya menemukan karyawan dengan talenta yang baik namun bergeser menjadi "*war to develop talent*" atau perang untuk mengembangkan bakat (Deloitte, 2013). Untuk bertahan dalam lingkungan yang kompetitif ini, organisasi mencari SDM yang dapat digunakan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di lingkungan (Tanwar dan Kumar, 2019).

Saat ini generasi Z merupakan generasi paling muda yang akan memasuki dunia pekerjaan dengan jumlah terbanyak setiap tahunnya. Mereka adalah generasi yang lekat dengan penggunaan teknologi, jam kerja yang *flexible*, memahami nilai dari *financial stability* dan ingin memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu, ketika melakukan *recruitment* untuk generasi Z, perusahaan harus memberikan lingkungan yang mendukung dengan struktur yang jelas serta pemberian penghargaan yang tidak ambigu (Mahmoud, A.B *et al.*, 2021).



Sumber: SWA, 2017

### Gambar 1.5 Perusahaan Favorit Pencari Kerja

Berdasarkan Gambar 1.5 merupakan 20 perusahaan yang menjadi perusahaan favorit para pencari kerja. Faktor yang membuat PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk menjadi perusahaan favorit pencari kerja tahun 2017 adalah karena Telkom memiliki *image company* yang sudah besar dan terkenal di Indonesia serta *salary* dan *benefit* yang di atas rata-rata (SWA, 2017).



Sumber: Kata Data, 2020

**Gambar 1.6 10 Perusahaan atau Lembaga Idaman Pencari Kerja Indonesia 2020**

Berdasarkan Gambar 1.6 salah satu perusahaan yang masih menjadi idaman pencari kerja di Indonesia adalah PT. Pertamina (Persero) yang merupakan perusahaan BUMN. Kemudian di susul oleh perusahaan *start-up* yang menduduki dari 3 posisi yaitu Tokopedia, *Shopee* dan Gojek. Adapun lembaga pemerintahan juga masih menjadi idaman pencari kerja. Sehingga, peneliti dapat melihat bahwa PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk memang merupakan salah satu perusahaan yang selalu menjadi favorit pencari kerja, namun PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk juga tetap harus menjadikan perusahaan sebagai perusahaan *employer of choice*. Jika mengacu pada gambar diatas pada tahun 2020 PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk tidak terdaftar menjadi perusahaan idaman pencari kerja.

**Tabel 1.2 Batch GPTP Telkom**

No.	Batch of Great People Training Program (GPTP)	Jumlah Pelamar
1	Great People Training Program - Batch 5	+/- 10.000
2	Great People Training Program - Batch 6	+/- 17.000

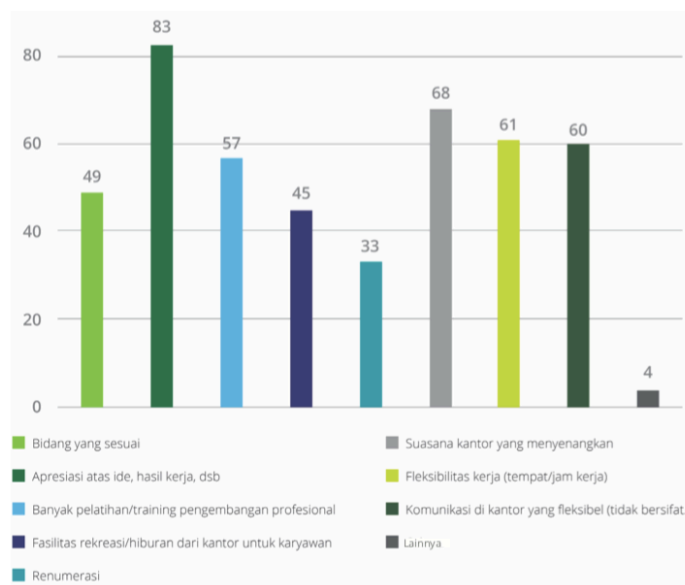
Sumber: Data Perusahaan, 2021

Berdasarkan Tabel 1.2 membuktikan bahwa PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk selalu memiliki jumlah pelamar yang banyak dari seluruh Indonesia. Namun, jika dibandingkan dengan Gambar 1.6 membuktikan bahwa jika PT. Telkom Indonesia merupakan perusahaan favorit pencari kerja, namun Telkom belum menjadi pilihan utama dari pelamar kerja. Saat ini pelamar kerja yang berasal dari generasi Y dan Z lebih tertarik pada perusahaan *start-up*.

Berdasarkan hasil *in-depth interview* yang telah dilakukan oleh peneliti kepada lima belas narasumber yang merupakan generasi Z (usia 18 – 25 tahun) dan berada di wilayah Jabodetabek. Hasil yang didapatkan dari *in depth interview* ini, peneliti menemukan 6 dari 15 memilih di PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk sebagai perusahaan pilihan narasumber dan 6 dari 9 narasumber yang memilih *start-up* mereka tetap memilih PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk sebagai perusahaan pilihan mereka setelah *start-up*. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk memang menjadi perusahaan favorit pencari kerja namun bukan menjadi perusahaan pilihan utama untuk generasi Z. Hal ini didukung oleh rendahnya *employer of choice* sebagai perusahaan pilihan utama pada kalangan pelamar kerja dan generasi Z. Pernyataan tersebut didukung oleh data dari PT.

Telkom Indonesia (Persero) Tbk pada *annual report company* bahwa dalam 1 tahun terakhir PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk belum menerima kembali penghargaan sebagai *employer of choice* dari lembaga mana pun, sehingga hal ini dapat memperkuat permasalahan terkait *employer of choice*.

Mayoritas pengguna internet di Indonesia adalah generasi muda yang lahir ketika teknologi mulai dikenal. Generasi *Millennial* tahun 1981 – 2000 mereka lebih peka terhadap perubahan teknologi atau *gadget*. Dalam dunia karir, generasi *millennial* memiliki karakteristik yang ingin bekerja dengan cepat, mendapatkan *feedback* dan menyukai pekerjaan yang *challenging* (Deloitte, 2019).



Sumber: Deloitte, 2019

### **Gambar 1.7 Harapan Karyawan *Millennial* dari Tempat Kerja atau Pimpinan**

Berdasarkan Gambar 1.7 merupakan data hasil *survey* milik perusahaan Deloitte yang dilakukan pada 100 responden yang lahir di antara tahun 1981 – 2000, serta pengambilan data melalui *google form*. Dalam penelitian tersebut, responden

diperbolehkan untuk memberikan lebih dari satu pilihan. Jika dilihat dari data tersebut, generasi *millennial* mengharapkan apresiasi, *working environment* yang menyenangkan dan fleksibilitas.

Jumlah Karyawan Telkom dan Anak Perusahaan Berdasarkan Usia  
per 31 Desember untuk Tahun 2017-2019

	2019				2018		2017	
	Telkom	Entitas Anak	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
< 30 tahun	2.386	3.398	5.784	23,8	5.548	23,0	4.572	19,0
30-45 tahun	1.768	7.407	9.175	37,8	8.514	35,4	8.490	35,3
> 45 tahun	6.905	2.408	9.313	38,4	10.009	41,6	11.003	45,7
<b>Total</b>	<b>11.059</b>	<b>13.213</b>	<b>24.272</b>	<b>100,0</b>	<b>24.071</b>	<b>100,0</b>	<b>24.065</b>	<b>100,0</b>

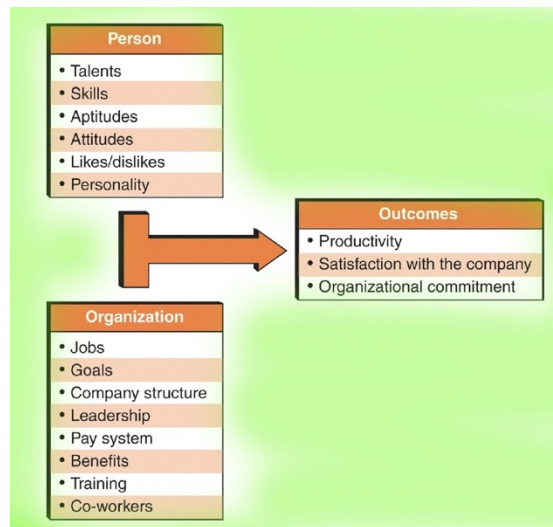
Sumber: Data Perusahaan, 2019

### Gambar 1.8 Jumlah Karyawan Berdasarkan Sebaran Usia Karyawan

Menurut Gambar 1.8 merupakan data jumlah karyawan Telkom berdasarkan usia. Saat ini jumlah karyawan dengan usia lebih dari 45 tahun mendominasi dari populasi keseluruhan karyawan Telkom. Hal tersebut yang membuat citra dari perusahaan Telkom menjadi perusahaan kaku di mata generasi Z. Maka itu *employer branding* yang baik sangat penting dilakukan oleh perusahaan untuk memberikan informasi seputar kegiatan karyawan di PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk.

Berdasarkan hasil *in depth interview* yang telah dilakukan oleh peneliti kepada lima belas narasumber yang merupakan generasi Z (usia 19 – 20 tahun) dan berada di wilayah Jabodetabek. Hasil yang didapatkan dari *in depth interview*, peneliti menemukan 9 dari 15 narasumber memilih perusahaan *start-up* dan 6 dari 15 narasumber memilih perusahaan *coporate* PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk. Mayoritas alasan narasumber memilih *start-up* karena memiliki *work culture* yang tidak terlalu kaku seperti *corporate*, lebih menghargai perbedaan, serta fleksibilitas dalam bekerja. Serta alasan narasumber tidak memilih perusahaan *corporate* PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk, karena merasa *working environment* pada Telkom terlalu kaku karena banyak senior yang bekerja di sana.

Menurut Mau T.A (2019) *Employer brand* mencakup nilai-nilai perusahaan, sistem, kebijakan, perilaku yang memotivasi dan upaya untuk mempertahankan karyawan saat ini serta yang memiliki potensi. Sedangkan manfaat yang diharapkan dari *employer branding* untuk menjadikan perusahaan sebagai perusahaan *employer of choice* yaitu pertama, biaya iklan dan *recruitment* lebih rendah karena banyak calon karyawan ingin bekerja di perusahaan tersebut. Kedua, karyawan akan lebih kompeten dan efektif dalam melaksanakan tugasnya untuk meningkatkan produktivitas. Ketiga, *employer branding* dapat memperkuat loyalitas karyawan. Keempat, *employers* dan *employee* tidak mudah *stress*. Kelima, keterlibatan perencanaan jangka panjang dengan karyawan akan lebih mudah.



Sumber: Harver, 2018

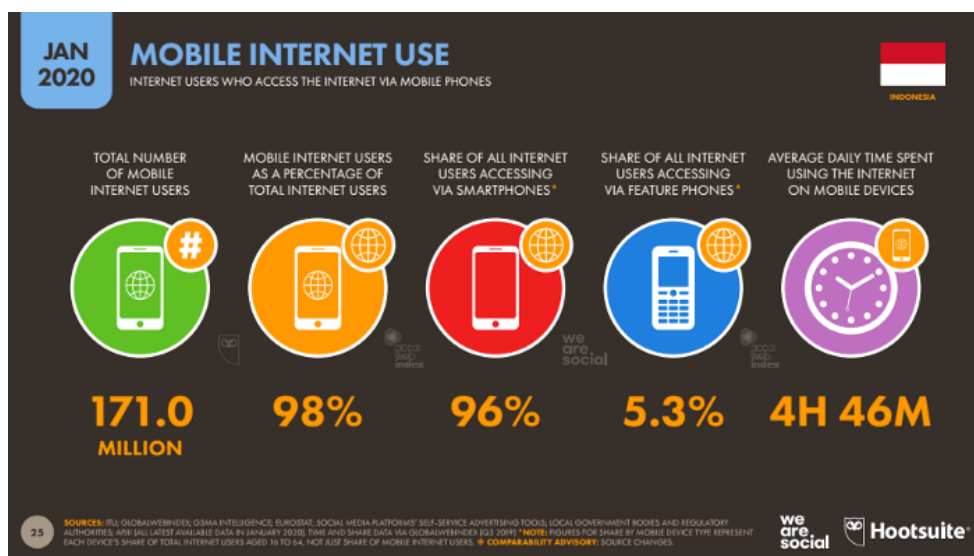
**Gambar 1.9** *Ways to Asses Organizational-Fit*

Berdasarkan Gambar 1.9 menunjukkan bahwa ketika nilai dalam pribadi sesuai dengan nilai dalam perusahaan, maka akan memberikan hasil yang baik untuk perusahaan. Ketika karyawan merasa sesuai dengan perusahaannya dan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan menjadi lebih produktif, merasa puas dengan perusahaannya dan tingkat *turnover* menjadi lebih rendah.

Berdasarkan hasil *in depth interview* yang telah dilakukan oleh peneliti kepada lima belas narasumber yang merupakan generasi Z (usia 19 – 20 tahun) dan berada di wilayah Jabodetabek. Hasil yang didapatkan dari *in depth interview* ini, peneliti menemukan 8 dari 15 narasumber merasa ada ketidaksesuaian antara cara kerja dan nilai dari PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk, karena mereka merasa akan tidak bebas dalam berinovasi, tidak dapat menentukan jam kerja sendiri dan kepemimpinan yang kaku.



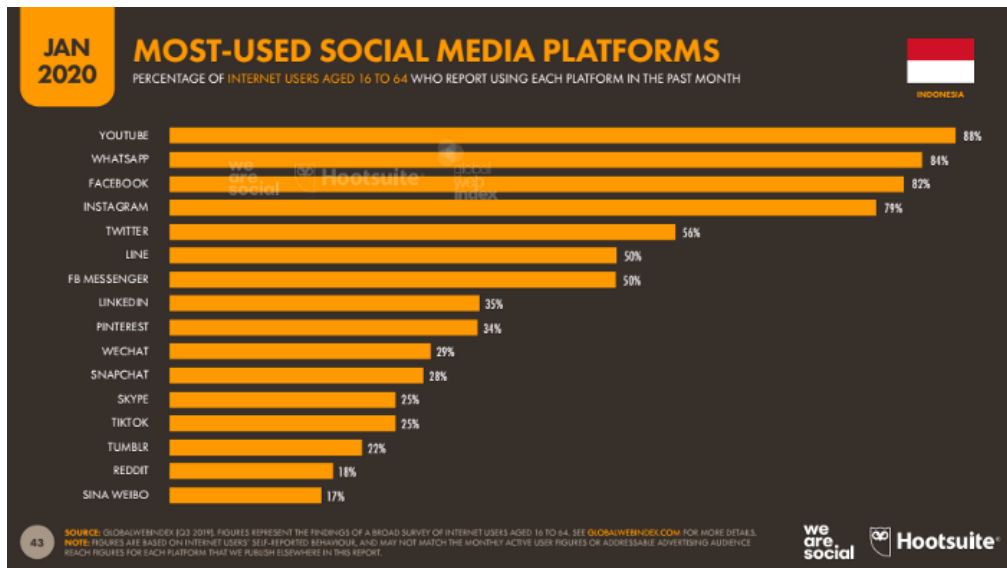
*Person-organizational fit* adalah ketika nilai dan keyakinan pada karyawan (*personal* dan *professional*) selaras dengan nilai-nilai yang ada di perusahaan tempat mereka bekerja. Adanya kesesuaian antara nilai yang diyakini oleh karyawan dengan nilai pada perusahaan merupakan hal yang sangat penting, karena dapat mengurangi *turnover*, meningkatkan kualitas *recruitment*, meningkatkan *employee engagement* dan meningkatkan *productivity* (Harver, 2018).



Sumber: *we are social*, 2020

**Gambar 1.10 Data Pengguna *Mobile Internet* di Indonesia**

Berdasarkan Gambar 1.10 yang berisi data pengguna *mobile internet* di Indonesia. Tahun 2020 perusahaan agensi *marketing social* yang bernama *we are social* merilis data pengguna *mobile internet* di Indonesia. Sampai dengan tahun 2020, jumlah pengguna *mobile internet* di Indonesia sebanyak 171 Juta penduduk, dengan durasi penggunaan internet rata-rata selama 4 jam 46 menit setiap harinya dan 3 jam 46 menit nya digunakan untuk menggunakan *social media* (*we are social*, 2020).



Sumber: *we are social*, 2020

### Gambar 1.11 *Social Media* yang paling sering digunakan di Indonesia

Berdasarkan Gambar 1.11 terdapat data yang menunjukkan *platforms social media* yang paling sering digunakan. Saat ini PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk, sudah menggunakan *social media* sebagai salah satu media pendukung dalam proses *recruitment*, baik untuk program *internship* maupun seleksi karyawan tetap. Telkom sudah menggunakan *social media* untuk melakukan *employer branding* yang dilakukan pada *platform Instagram* dengan user name *@livingintelkom*. Kedua akun *social media* Telkom sudah ada sejak tahun 2016 silam, namun masih banyak generasi muda yang belum mengetahui keberadaan kedua akun tersebut.

Berdasarkan hasil *in-depth interview* yang telah dilakukan oleh peneliti kepada lima belas narasumber yang merupakan generasi Z (usia 19 – 20 tahun) dan berada di wilayah Jabodetabek. Hasil yang didapatkan dari *in-depth interview* ini, peneliti menemukan 9 dari 15 mengetahui keberadaan akun *social media* utama PT.

Telkom Indonesia (Persero) Tbk dengan *username @telkomindonesia* dan dari 9 narasumber yang mengetahui akun *social media* utama Telkom, hanya 5 di antaranya yang mengetahui kedua dan/atau salah satu akun *social media branding* PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk dengan *username @livingintelkom*.

Berdasarkan fenomena sesuai dengan latar belakang yang ditemukan pada generasi Z dan PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Employer Branding* terhadap *Person-Organization Fit* serta implikasinya terhadap *Employer of Choice* dengan *Use Of Social Media* sebagai variabel moderasi: Studi Pada PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, pada hasil *in-depth interview* kepada 15 narasumber yang berasal dari generasi Z di Jabodetabek, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Era bonus demografi sedang terjadi di Indonesia. Negara perlu memanfaatkan momentum era bonus demografi dengan meningkatkan kualitas penduduk Indonesia. Menurut indeks daya saing global kualitas sumber daya manusia di Indonesia masih rendah, bahkan terjadi penurunan pada pilar *skills* dimana hal tersebut mengukur kemudahan perusahaan dalam mendapatkan sumber daya manusia yang bertalenta. Maka hal tersebut dapat memicu terjadinya '*war of talent*'. Sehingga untuk menyelesaikan permasalahan tersebut maka PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk perlu meningkatkan employer branding agar menjadi perusahaan yang dipilih oleh calon pekerja.
2. Bergantinya generasi dalam angkatan kerja, akan membuat perubahan komposisi usia dalam PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk. Saat ini beberapa angkatan pada generasi Z mulai memasuki industri-industri yang ada di Indonesia, Hal tersebut akan memengaruhi keputusan mereka dalam menentukan perusahaan impian mereka. Dalam hal ini, generasi Z memiliki karakteristik yang berbeda dari generasi terdahulu. Sehingga terdapat kurang adanya kesesuaian pada *person-organization fit* antara karakteristik generasi Z dengan karakteristik perusahaan PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk.

3. Di tengah masifnya perkembangan informasi yang beredar di *social media*, PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk masih belum memanfaatkan *social media* dengan baik, karena 9 dari 15 narasumber dari hasil *in-depth interview* belum pernah melihat keberadaan *social media* PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk.

### 1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, peneliti dapat merumuskan pertanyaan penelitian ini, yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh positif antara dimensi variabel *employer brand* terhadap *person-organization fit* di PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk?
2. Apakah terdapat pengaruh positif dari variabel *person-organization fit* terhadap hubungan antara *employer brand* dan *employer of choice* di PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk?
3. Apakah terdapat pengaruh positif dari variabel *use of social media* terhadap hubungan antara *person-organization fit* dengan *employer of choice* PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan peneliti di atas, maka dapat dirumuskan bahwa tujuan penelitian yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh positif antara dimensi *employer branding* terhadap *person-organization fit* di PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk pada generasi Z di Jabodetabek.
2. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh *person-organization fit* sebagai variabel mediasi hubungan antara *employer branding* dan *employer of choice* di PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk pada generasi Z di Jabodetabek.
3. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh antara *use of social media* sebagai variabel moderator hubungan antara *person-organization fit* dan *employer of choice* di PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk pada generasi Z di Jabodetabek.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Peneliti berharap hasil dari penelitian ini guna memiliki manfaat kepada:

1. Manfaat Akademis

Harapan peneliti dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pembaca, menjadi sumber referensi untuk pengembangan penelitian selanjutnya, memberikan tambahan pengetahuan, memperluas wawasan dan dapat di jadikan rujukan bagi peneliti-peneliti selanjutnya dimasa yang akan datang dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya pada sumber

informasi terkait Pengaruh *Employer Branding* terhadap *Person-Organization Fit* serta implikasinya terhadap *Employer of Choice* dengan *Use Of Social Media* sebagai variabel moderasi: Studi Pada PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk.

## 2. Manfaat Non-Akademis

Harapan dari hasil penelitian ini adalah penelitian ini dapat memberikan tambahan informasi sekaligus menjadi masukan untuk PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk, mengenai pengaruh *Employer Branding* terhadap *Person-Organization Fit* serta implikasinya terhadap *Employer of Choice* dengan *Use Of Social Media* sebagai variabel moderasi. Kemudian memberikan saran terhadap PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk agar dapat membangun *employer branding* dan mengembangkan pemanfaatan *social media* agar dapat memberikan kemudahan informasi kepada pencari kerja. Serta menjadi acuan untuk melakukan *benchmarking* antara perusahaan-perusahaan BUMN lainnya.

## 1.6 Batasan Penelitian

Agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih terukur, maka dalam penelitian ini peneliti membatasi ruang lingkup penelitiannya sebagai berikut:

1. Responden dalam penelitian ini merupakan generasi Z yang berstatus mahasiswa dan tertarik bekerja di PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk.
2. Responden berusia minimal 18 tahun dan maksimal 25 tahun (pada 2021)
3. Responden berada di wilayah Jabodetabek.
4. Penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan *questionnaire* secara *online*.
5. Dalam pengolahan data penelitian, peneliti menggunakan aplikasi IBM SPSS *version 24* untuk *pre-test* dan IBM AMOS *version 24* untuk *main-test*.



## **1.7 Sistematika Penulisan**

Penulisan penelitian ini terdiri dari 5 bab dan setiap bab memiliki fungsinya masing-masing. Kelima bab tersebut akan memiliki keterkaitan satu sama lain yang dimaksudkan agar penelitian ini menjadi jelas dan lengkap. Sistematika penulisan laporan penelitian ini sebagai berikut:

### **BAB I Pendahuluan**

Pada bab ini peneliti memaparkan mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, maksud dan tujuan penelitian, batasan masalah penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan penelitian. Hal tersebut yang menjadi dasar peneliti untuk melakukan penelitian terkait Pengaruh *Employer Branding* terhadap *Person-Organization Fit* serta implikasinya terhadap *Employer of Choice* dengan *Use Of Social Media* sebagai variabel moderasi: Studi Pada PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk.

### **BAB II Landasan Teori**

Pada bab ini peneliti menguraikan teori-teori yang mampu mendukung penyusunan penelitian ini, yang dapat menjadi pedoman dalam melakukan penelitian agar terstruktur dan detail. Teori-teori yang akan di uraikan oleh peneliti adalah mengenai teori Manajemen, Sumber Daya Manusia (SDM), *Employer Branding*, *Use of Social Media*, *Person-Organization Fit*, *Employer of Choice* dan teori pendukung lainnya. Selain itu, di dalam bab ini peneliti akan memaparkan hubungan variabel, penelitian terdahulu, model dan hipotesis penelitian, serta kerangka pemikiran.

### **BAB III Metodologi Penelitian**

Pada bab ini peneliti membahas metodologi penelitian, ruang lingkup penelitian, dan definisi operasional variabel penelitian. Pada bab ini juga peneliti akan menguraikan terkait variabel penelitian beserta definisi operasionalnya, teknik pengumpulan data, teknik pengambilan sampel, serta teknik analisis data yang digunakan.

### **BAB IV Analisis dan Pembahasan**

Dalam bab ini peneliti menguraikan semua hasil dari kuesioner yang digunakan dalam tahap analisis *input* maupun *output*. Berdasarkan indikator-indikator yang ada dalam kuesioner, kemudian peneliti menguraikan analisis mengenai indikator yang ditanya. Kemudian dari hasil uraian tersebut, peneliti akan dapat mengetahui hasil dari variabel eksogen yang memiliki pengaruh negatif atau positif terhadap variabel endogen.

### **BAB V Kesimpulan dan Saran**

Dalam bab ini peneliti menguraikan kesimpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah serta tujuan penelitian yang dikemukakan pada bab pendahuluan. Peneliti juga memaparkan keterbatasan penelitian serta saran yang berguna bagi pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap hasil dari penelitian ini.