

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Telekomunikasi Indonesia International (Telin) adalah anak perusahaan dari PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk yang didirikan untuk memperluas jangkauan Telkom Group di pasar global. Telin fokus pada penyediaan layanan telekomunikasi internasional dan solusi infrastruktur *digital* untuk pasar B2B (*business-to-business*), dengan jangkauan yang mencakup berbagai negara di kawasan Asia, Australia, Amerika Serikat, dan Timur Tengah. Sebagai pemain utama dalam konektivitas internasional, Telin mendukung perkembangan ekonomi digital Indonesia dengan menyediakan layanan berbasis teknologi mutakhir seperti *data center*, kabel laut, dan *cloud computing*. Telin berkomitmen untuk menjembatani komunikasi antar negara dan mendukung transformasi digital global.

Budaya Telin yaitu AKHLAK terdiri dari nilai Amanah (*Trustworthy*), Kompeten (*Competent*), Harmonis (*Harmony*), Loyal (*Loyal*), Adaptif (*Adaptive*) dan Kolaboratif (*Collaborative*). AKHLAK merupakan nilai-nilai utama (*Core Values*) yang harus diadopsi oleh seluruh Perusahaan di bawah BUMN agar setiap SDM BUMN mengetahui, mengimplementasikan dan menginternalisasikan nilai-nilai utama tersebut secara sungguh-sungguh, konsisten dan konsekuen sehingga melahirkan perilaku keseharian dan membentuk budaya kerja BUMN yang selaras dengan *Core Values* BUMN. Telin terus berinovasi dengan memanfaatkan teknologi terbaru dalam telekomunikasi dan pengelolaan data untuk mendukung transformasi *digital* di Indonesia dan pasar internasional. Selain itu, Telin juga berkomitmen terhadap keberlanjutan, dengan mengedepankan solusi yang ramah lingkungan dan menambah dampak positif terhadap ekosistem.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Pemerintah Indonesia terus berupaya mendorong peningkatan sektor telekomunikasi untuk mengakselerasi transformasi digital nasional, jumlah pengguna internet di Indonesia diperkirakan akan terus meningkat antara tahun 2024 dan 2029 dengan total 10,2 juta pengguna (+3,72 persen). Setelah peningkatan

selama lima belas tahun berturut-turut, jumlah pengguna diperkirakan mencapai 284,43 juta pengguna pada tahun 2029 (Statista, 2023). Proyeksi ini didasarkan pada beberapa faktor yang mendukung, seperti peningkatan penetrasi internet, ekspansi jaringan 5G, dan pertumbuhan ekonomi digital yang pesat. PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk atau Telkom adalah perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, yang menawarkan berbagai layanan termasuk telepon rumah dan telepon seluler, internet, dan komunikasi data. Didirikan pada tahun 1961, organisasi ini berperan penting dalam menghubungkan masyarakat dan dunia di seluruh Nusantara. Perusahaan telah berinvestasi dalam memperluas layanan dan infrastruktur digitalnya, termasuk jaringan serat optik dan teknologi seluler 4G/5G. Dalam beberapa tahun terakhir, telekomunikasi juga berfokus pada peningkatan infrastruktur telekomunikasi seperti *data center* dan jaringan kabel bawah laut (*subsea cable*). Salah satu perusahaan yang berperan dalam pengembangan kabel bawah laut adalah anak Perusahaan Telkom yaitu PT Telekomunikasi Indonesia International (Telin) yang berfokus pada layanan telekomunikasi internasional, serta memperluas jaringan dan layanan Telkom di tingkat global.

Menurut CEO Telin, Telin memiliki komitmen tinggi terhadap inovasi dan menghadirkan nilai tambah bagi pelanggan. Kedua hal tersebut menjadi inti dari strategi pertumbuhan Perusahaan. Investasi besar yang dikucurkan Perusahaan untuk memperluas jaringan infrastruktur global berupa kabel bawah laut hingga menggandakan solusi *digital*, akan memastikan langkah Telin untuk mampu bersaing di level kelas dunia. Selain itu, Telin senantiasa siap menghadapi dinamika dan perkembangan industri telekomunikasi dunia karena penguasaan teknologi yang akan terus mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan usaha. Perusahaan mengandalkan teknologi dan mempertahankan denyut operasional berbasis keunggulan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas. Oleh sebab itu, Telin mengintegrasikan pengelolaan SDM dengan strategi dan rencana bisnis perusahaan. SDM yang berkompeten merupakan fondasi yang kuat dalam mewujudkan Visi dan Misi Perusahaan.

Pengelolaan SDM yang unggul melalui strategi yang diimplementasikan oleh Telin melalui 4 (empat) pilar utama yakni: *People, Culture, Organization*, dan

Human Capital Enabler. Keempat pilar tersebut menjadi satu kesatuan program untuk menghadirkan *employee experience* yang baik dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Budaya organisasi dan lingkungan kerja yang mendukung sangat penting dalam menumbuhkan komitmen dan motivasi karyawan serta meningkatkan pengalaman mereka di tempat kerja (Schein, 2006). Selain itu karyawan bertindak sebagai aktor, perencana, dan penentu pencapaian tujuan organisasi, sumber daya manusia dapat dianggap lebih dominan daripada sumber daya lainnya (Hasibuan, 2005).

Perusahaan menerapkan program-program *Talent Retention* dimulai dengan melakukan seleksi karyawan untuk masuk ke dalam kategori *Top Talent*, atau disebut *Talent Classification*. Program ini dilaksanakan oleh seluruh Karyawan baik di Indonesia maupun di luar negeri. Dalam *Talent Classification*, akan terpilih para *Top Talent* yang dibagi berdasarkan kategori *High Potential & Promotable*. Sedangkan karyawan yang tidak termasuk ke dalam kedua *cluster Top Talent* tersebut dikategorikan sebagai *Potential*. Selain itu program *training* dan *development* diberikan kepada setiap karyawan untuk meningkatkan kompetensi diri, sejalan dengan tujuan kemajuan usaha pengembangan kompetensi karyawan Telin dilaksanakan melalui pendekatan terintegrasi yang dirancang secara khusus untuk memenuhi kebutuhan individu karyawan, tuntutan organisasi, dan dinamika perkembangan lingkungan bisnis di masa mendatang, berikut merupakan data program pengembangan karyawan di Telin:

Tabel 1. 1 Data Program Pengembangan Karyawan

Program Pengembangan	2021	2022	2023
Jumlah Pelatihan dan Sertifikasi	26	49	109
Jumlah Peserta	298	358	468
Jumlah Jam Pelatihan	5480	6660	8800

Sumber: Data Telin 2024

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa komitmen perusahaan dalam mengembangkan karyawan dengan semakin tahun semakin meningkat signifikan naik dari tahun ke tahun dilihat dari jumlah pelatihan dan sertifikasi, jumlah

karyawan yang diikuti serta jumlah jam pelatihan, komitmen perusahaan dalam memberikan program pelatihan ini memberikan dampak kepada retensi karyawan sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu *Training* dan *Development* kepada karyawan memberikan dampak positif terhadap *employee retention* di perusahaan (Bharadwaj, 2023). Selain program untuk seluruh karyawan, perusahaan memberikan pelatihan yang khusus kepada pimpinan setingkat *manager* dan *vice president* (VP) perusahaan guna mendukung pimpinan untuk memimpin tim yang disebut program *coaching certification*, program ini diselenggarakan setiap tahun dengan jumlah pimpinan yang mengikuti program ini sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Data Jumlah program *coaching certification*

No	Tahun	Jumlah Pimpinan
1	2021	49
2	2022	51
3	2023	57

Sumber: Data Telin 2024

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa peningkatan jumlah pimpinan yang diikuti dalam program *coaching certification* dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Selain *training* dan *coaching certification*, sejak tahun 2022 perusahaan memberikan program *executive education* kepada karyawan terbaik setiap level jabatan di universitas terbaik di dunia (*world top university*) seperti *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), Stanford University, Kellogg, INSEAD, London Business School, Wharton University, dan Columbia University, dengan nilai investasi sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Data investasi program *executive education*

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Total Investasi (USD)
1	2022	15	USD 240.000
2	2023	18	USD 324.000
3	2024	18	USD 324.000

Sumber: Data Telin 2024

Berdasarkan data pada tabel 1.3 menunjukkan bahwa perusahaan mengeluarkan dana setiap tahun senilai USD 324.000 yang diberikan kepada talenta terbaik perusahaan, selain itu program retensi perusahaan juga memberikan beasiswa pendidikan Magister ke luar negeri kepada karyawan yang disebut *Great People Scholarship Program* (GPSP) yang dimulai sejak tahun 2024 dengan jumlah karyawan yang dipilih sebanyak satu karyawan, dalam program ini karyawan dibebaskan tidak bekerja selama menempuh pendidikan namun tetap diberikan gaji, tunjangan serta biaya pendidikan dan biaya hidup selama menempuh pendidikan.

Program-program retensi karyawan yang diberikan oleh perusahaan tersebut diharapkan dapat meningkatkan karyawan untuk tetap memberikan kontribusi terbaik dan tetap berada dalam perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Menurut penelitian Tien et al. (2024) menyatakan bahwa *training and development* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dan *employee retention*. Selain itu, menurut lembaga konsultan dunia menerangkan bahwa *employee engagement* adalah antusiasme dan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya (Gallup Consulting, 2024). *Employee engagement* juga merupakan keadaan dimana karyawan dapat bertahan lama dan akan berdampak pada produktivitas organisasi secara signifikan, karena karyawan yang terlibat akan bersedia bekerja ekstra demi membantu organisasi mencapai tujuannya (Kahn, 1990). Selain itu Khan (1990) juga berpendapat apabila Perusahaan mengalami permasalahan pada aspek *employee engagement*, maka perusahaan tersebut perlu untuk melakukan sebuah tindakan evaluasi. Berikut data *employee engagement index* (EEI) di Telin:

Tabel 1. 4 Employee Engagement index (EEI)

Tahun	EEI	SAY	STAY	STRIVE
2021	82,44	89,03	90,32	84,37
2022	86,38	79,01	82,14	75,02
2023	85,34	87,9	88,27	87,93

Sumber : Data Telin 2023

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa EEI di Perusahaan fluktuatif naik dari tahun 2021 ke tahun 2022 sebesar 3,94% dan turun dari tahun 2022 ke

tahun 2023 sebesar 1,04%. Secara detail terdapat tiga komponen *behavioral outcomes* dari *employee engagement* yaitu pertama *Say* yang mengindikasikan bahwa karyawan akan berbicara positif tentang perusahaannya kepada rekan kerja, pencari kerja dan konsumen, kedua yaitu *Stay* yang mengindikasikan karyawan memiliki intensi kuat untuk menjadi bagian dari perusahaan, sedangkan ketiga yaitu *Strive* yang mengindikasikan bahwa karyawan cukup termotivasi dan selalu memberikan usaha yang lebih untuk mencapai kesuksesan karir dan perusahaan mereka. Menurut penelitian dari lembaga konsultan dunia yang mengembangkan Aon Hewitt Engagement Model menganggap bahwa organisasi dengan lebih dari 60% keterlibatan tinggi cenderung memiliki hasil organisasi yang lebih baik, seperti kinerja yang lebih tinggi, tingkat turnover yang lebih rendah, dan kepuasan pelanggan yang lebih baik (Oehler, 2015). Selain dari *employee engagement*, program-program *talent retention* karyawan di perusahaan memberikan dampak terhadap *employee retention* di perusahaan (Tien et al., 2024). Menurut Mathis et al. (2006) *employee retention* adalah upaya perusahaan untuk membuat karyawan tetap berada dalam perusahaan guna mencapai Visi Perusahaan. Hal tersebut terlihat dari perputaran karyawan perusahaan yang sangat rendah karena *employee retention* merupakan keterampilan perusahaan untuk mempertahankan karyawan berbakatnya selama mungkin. Perputaran karyawan yang rendah adalah indikator penting dari keberhasilan strategi retensi karyawan (Shaw et al., 2013). Berikut adalah data perputaran karyawan pada Telin:

Tabel 1. 5 Data Employee Turnover Rate

No	Tahun	<i>Employee Turnover Rate (%)</i>
1	2021	1,52
2	2022	1,41
3	2023	1,62

Sumber: Data Telin 2024

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa angka *turnover rate* setiap tahun mengalami fluktuasi yang berbeda namun tetap pada kategori yang sangat rendah. Menurut Mitrovska dan Eftimov (2016) tingkat *employee turnover* ditunjukkan

dengan standar *Labor Turnover Rate* (LTO) yang menyatakan bahwa *turnover rate* dikatakan tinggi apabila mencapai angka 10% setiap tahunnya. Maka *turnover rate* senilai rentang antara 1,41-1,62% pada Telin dikatakan rendah karena berada di bawah 10%, namun hal ini perlu diwaspadai oleh Manajemen Telin karena kenaikan setiap tahun tersebut dapat memberikan dampak jangka panjang terhadap pengembangan karyawan kedepannya, hal ini sejalan dengan komitmen Telin untuk terus meningkatkan kualitas manajemen SDM ditunjukkan melalui tingkat kepuasan dan keterikatan karyawan yang tinggi terhadap Perusahaan. Diharapkan di periode tahun yang akan datang angka perputaran karyawan akan menurun dan keberlangsungan usaha Perusahaan akan semakin optimal. Selain itu perputaran karyawan yang rendah, program *employee retention* yang tinggi dapat ditandai dengan komitmen atau loyalitas karyawan dan lamanya karyawan bekerja pada perusahaannya (Ginting, 2022) Berikut merupakan data masa kerja karyawan Telin:

Tabel 1. 6 Data Masa Kerja Karyawan

Masa Kerja	Jumlah Karyawan	Persentase Karyawan
1-5 tahun	264	50%
6-10 tahun	170	33%
11-15 tahun	81	16%
16-20 tahun	4	1%

Sumber: Data Telin 2024

Berdasarkan data di atas menjelaskan bahwa 50% karyawan bekerja lebih dari 6 tahun, meskipun hampir 50% masih kurang dari 5 tahun hal ini didasari pada jumlah rekrutmen karyawan yang banyak selama periode pandemi Covid-19 guna mendukung bisnis Perusahaan. Menurut wawancara kepada Ibu Leny G. selaku manager Human Capital Strategy & Policy menerangkan bahwa guna memperkuat *digital workforce*, perseroan telah melakukan rekrutmen sebanyak 136 karyawan baru selama dari tahun 2021 hingga 2023.

Meningkatnya jumlah karyawan baru didasari oleh Telin sebagai anak perusahaan Telkom yang telah memiliki *employer branding* yang kuat di Indonesia maupun dunia, hal ini ditunjukkan dengan prestasi Telkom yang meraih

penghargaan *World Best Employer Award* versi Forbes selama empat tahun berturut-turut sejak tahun 2020 (Telkom Indonesia, 2024), sejalan dengan Telin yang meraih penghargaan *People and Culture Award* di ajang *Carrier Community Global Awards 2024* atas pengelolaan SDM yang selaras dengan Tujuan, Visi, dan Misi perusahaan, sehingga mampu meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan (Telin, 2024). Menurut Setiawan & Prasajo (2021) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa faktor penentu lain dari *employee retention* adalah pengembangan karir bagi karyawan dan citra perusahaan atau *employer branding*. *Employer branding* adalah cara bagi perusahaan untuk menciptakan citra merek perusahaan yang menonjol serta membangun reputasi perusahaan sebagai tempat terbaik bagi karyawan untuk bekerja (Miles & Mangold, 2004) sehingga *employer branding* yang baik dapat membantu perusahaan dalam hal mempertahankan karyawan. Penelitian lain menyebutkan bahwa *employer branding* berdampak langsung terhadap retensi karyawan (Sutherland et al., 2002).

Dalam hal *employer branding* Telin telah memiliki desain dan *framework* *Telin Global Branding Strategy* yang didalamnya terdapat *Telin Employee Value Proposition (EVP)*, yang didalamnya termuat program *Employee Development*, *Working Environment*, *Leadership*, dan *employee retention*. Selain itu, perusahaan telah menetapkan *Employer Brand Persona* yaitu sebuah petunjuk karyawan dalam bertindak (*how we act*), berbicara (*how we talk*) dan berpenampilan (*how we look*). Menurut Wijaya et al., (2023) *employer branding* memiliki peran penting bagi perusahaan seperti membantu merekrut karyawan baru, mengurangi biaya iklan, menjadikan karyawan promotor, membawa employee terbaik ke dalam perusahaan, menjaga loyalitas karyawan dan meningkatkan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan atau *employee engagement*. Hal ini didukung oleh penelitian Chopra et al., (2023) mengemukakan bahwa *employer branding* berpengaruh positif terhadap *talent retention* dan *employee engagement*.

Perusahaan melihat semakin banyak talenta muda berbakat dan optimistis bahwa talenta *digital* akan menjadi cikal bakal pemimpin muda Perusahaan. Sehingga Perusahaan memiliki demografi karyawan dari berbagai generasi yang

mendukung kebutuhan bisnis yang semakin dinamis, berikut data komposisi karyawan berdasarkan usia pada Telin:

Tabel 1. 7 Data Demografi Karyawan

Usia	Jumlah Karyawan Tahun 2023	Pertumbuhan dari Tahun 2022
<30 tahun	113	39,51%
30 – 45 tahun	316	2,27%
<45 Tahun	91	-7,14%

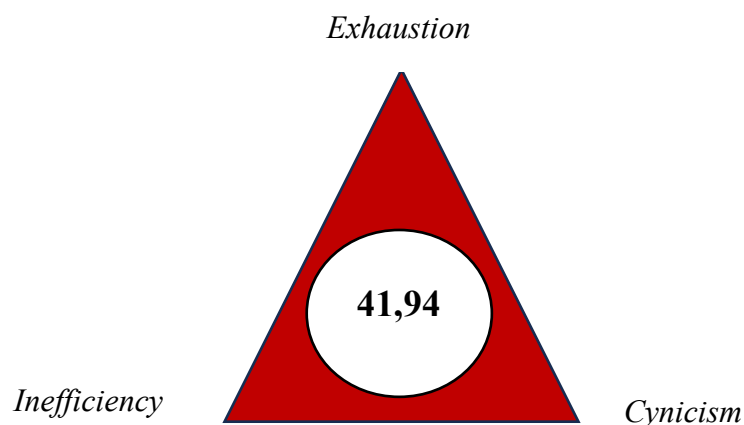
Sumber: Data Telin 2024

Berdasarkan data pada tabel 1.6 menjelaskan bahwa generasi karyawan Telin sangat beragam hal ini dapat menjadi tantangan Perusahaan akibat dari Karyawan dengan berbagai generasi (*Baby Boomers*, Generasi X, Generasi Y, dan Generasi Z) membawa nilai-nilai serta motivasi dalam bekerja yang berbeda. Sehingga hal ini dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap komitmen pekerjaan dan loyalitas kepada perusahaan.

Demografi karyawan yang signifikan naik secara *year on year* (yoy) pada generasi usia <30 tahun yaitu sebesar 39,51% akan memberikan dampak yang sangat signifikan akibat dari komitmen generasi muda yang cenderung memiliki komitmen dalam bekerja lebih rendah dibandingkan dengan generasi sebelumnya , sesuai dengan penelitian terdahulu Marzec (2023) yang menemukan bahwa tingkat komitmen berbeda secara signifikan antar generasi karyawan, Generasi Z dicirikan oleh tingkat komitmen yang paling rendah, sedangkan *Baby Boomers* ditandai dengan tingkat komitmen yang paling tinggi. Temuan ini juga menunjukkan bahwa generasi Y lebih mirip dengan generasi Z dibandingkan generasi X dalam hal komitmen organisasi. Selain itu karyawan generasi muda ditemukan lebih banyak mengalami *job stres* dan *burnout* dibandingkan generasi yang lebih tua, 68% Gen Z dan generasi muda milenial mengalami kondisi *job stres* dan *burnout* (Gallup Consulting, 2022). Hal ini terlihat dari *burnout score* yang telah diteliti oleh Perusahaan kepada karyawan secara berkala setiap tahunnya. *Job burnout* adalah kombinasi dari kelelahan kronis dan negative sikap terhadap

pekerjaan dengan konsekuensi yang merusak bagi karyawan kesehatan dan produktivitas (Bakker & Costa, 2014).

Secara khusus, *job burnout* merupakan kelelahan kronis memperkuat siklus kehilangan tuntutan pekerjaan harian, kelelahan harian, dan merendahkan diri sendiri setiap hari. Selain itu, kelelahan kronis melemahkan siklus perolehan sumber daya pekerjaan harian, keterlibatan kerja harian, dan penyusunan pekerjaan harian (Bakker & Costa, 2014). Adanya kenaikan karyawan generasi muda yang signifikan berdasarkan usia tersebut juga diperburuk oleh adanya fenomena *job burnout* yang terjadi pada Telin. Berikut adalah data *job burnout score* karyawan Telin tahun 2023:



Gambar 1. 1 Burnout Score Telin

Sumber : Data Telin 2023

Gambar segitiga di atas adalah gambaran kondisi *job burnout* yang di alami oleh Karyawan Telin. *Job burnout* ditetapkan sebagai penyakit psikologis yang berpengaruh terhadap respon jangka Panjang dan juga terhadap stress kronis antar tiap individu di tempat kerja. Hal ini mengakibatkan tekanan berat yang dihasilkan dari ketidaksesuaian antara karyawan dan Tingkat pekerjaan mereka (Maslach, Jackson, & Leiter, 1996, p. 20 dalam jurnal (Bakker & Costa, 2014). Di setiap sudut segitiga di atas merupakan dimensi dari *job burnout* yaitu *exhaustion* adalah kelelahan secara emosional yang biasanya diikuti dengan kelelahan fisik dan kognitif. Kemudian *cynicism* merupakan perilaku/sifat karyawan yang terkesan dingin dan acuh tak acuh terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi, dan

inefficacy adalah menjelaskan perasaan berkurangnya kemampuan karyawan terhadap pekerjaannya, dimana karyawan merasakan penurunan kompetensi kerja dan perasaan tidak berkembang. Dapat dilihat bahwa *job burnout score* pada Telin tahun 2022 sebesar 43,29% dan tahun 2023 mengalami penurunan yang tidak signifikan sebesar 1,35% yaitu sebesar 41,94% , yang berarti bahwa 41,94%, karyawan Telin yang merasa *burnout* dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Hart dan Staveland (1988) merilis teori NASA-TLX (*Task Load Index*) yang merupakan skor beban kerja mental yang dapat dikategorikan menjadi 4 (empat) kategori sebagai berikut:

Tabel 1. 8 Kategori Beban Kerja Mental

Kategori Beban Kerja Mental	Nilai
Rendah	0-29
Sedang	30-49
Tinggi	50-79
Sangat Tinggi	80-100

Sumber: Hart dan Staveland (1988)

Berdasarkan kategori di atas, *burnout score* pada Telin dari tahun 2022 sampai dengan tahun 2023 tergolong sedang karena berada pada interval 30-49 yaitu 41,94% yang dikategorikan sebagai skor *burnout* Telin tergolong sedang, *job burnout* tetap diasumsikan dapat berpengaruh negatif terhadap *employee retention* karena dapat merugikan organisasi. Penelitian lain menyebutkan bahwa *job burnout* berdampak positif terhadap keinginan untuk berpindah kerja atau dalam hal ini yaitu *employee retention* (Bai et al., 2023).

Berdasarkan berbagai fenomena dan data-data yang telah dipaparkan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai “***Analisis Employee Engagement Dalam Memediasi Pengaruh Hubungan Antara Employer Branding Dan Talent Retention Dengan Job Burnout Sebagai Moderator Pada PT Telekomunikasi Indonesia International***”.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan- permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *employer branding* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
2. Apakah *employer branding* berpengaruh terhadap *talent retention*?
3. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *talent retention*?
4. Apakah *employee engagement* memediasi pengaruh antara *employer branding* dan *talent retention*?
5. Apakah *Job Burnout* berpengaruh sebagai moderator dari pengaruh antara *employee engagement* dan *talent retention*?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan pertanyaan penelitian yang telah ditentukan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employer branding* terhadap *employee engagement*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employer branding* terhadap *talent retention*.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *talent retention*.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* dalam memediasi pengaruh antara *employer branding* dan *talent retention*.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job burnout* sebagai moderator pengaruh antara *employee engagement* terhadap *talent retention*.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki manfaat, baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut:

1.5.1 Aspek Teoritis

Kegunaan atau manfaat secara teoritis ini dapat juga disebut sebagai aspek pengembangan ilmu yang diharapkan dapat berguna bagi akademisi dibidang

sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan *employee engagement*, *employer branding*, *talent retention* dan *job burnout* serta dapat menjadi salah satu rujukan ataupun referensi bagi penelitian selanjutnya.

1.5.2 Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu bahan pertimbangan dan evaluasi bagi Telin mengenai *employee engagement*, terlebih yang berkaitan dengan *employer branding* dan *talent retention* dan *job burnout* dengan tujuan membuat Telin dapat menjadi lebih baik lagi kedepannya.

1.6 Sistematika Penulisan

Bagian ini berisi tentang sistematika dan penjelasan ringkas laporan penelitian tesis dari Bab I sampai Bab V:

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek Penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Thesis.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Sampel, Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisis Data.

4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama

menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan juga akan dibandingkan dengan penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.