

# BAB I

## PENDAHULUAN

### ***A. Latar Belakang Permasalahan***

*Start up* merupakan perusahaan rintisan yang dibangun untuk dapat menemukan model bisnis yang tepat agar dapat bertahan dengan ketidakpastian yang ekstrem (Ries, 2018). Sependapat dengan Afdi & Purwanggono (2018), *start up* merupakan suatu organisasi yang dirancang untuk menemukan model bisnis yang tepat agar dapat menghasilkan pertumbuhan yang cepat.

Perusahaan rintisan (*start up*) kian berkembang di Indonesia, yang merupakan negara dengan jumlah perusahaan rintisan kelima besar dunia yakni mencapai 2.203 *start up* (investor.id, 2020). Hal ini juga sejalan dengan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional yang optimis pada pertumbuhan ekonomi pada 2030 bisa tembus 6-7% jika potensi industri digital 4.0 dimanfaatkan secara optimal (CNN Indonesia). Potensi bisnis digital di Indonesia memang sangat menjanjikan, didukung dengan kebijakan pemerintah yang mencanangkan program 1000 *Startup* digital hingga tahun 2020. Kementerian Komunikasi dan Informatika (KOMINFO) menginisiasi Gerakan Nasional 1000 *Startup* Digital tahun depan dengan target valuasi bisnis mencapai US\$ 10 Milyar atau sekitar Rp. 142 Triliun. Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Menristekdikti) mengatakan *startup* di Indonesia tumbuh sangat pesat dalam kurun waktu 4-5 tahun terakhir. Kemenristekdikti membina lebih kurang 1307 *start up* dari berbagai bidang fokus.

Jumlah tersebut terus meningkat dari tahun 2015 lalu yang hanya memiliki 52 *start up* saja. Hingga saat ini jumlah *start up* di Indonesia berada di peringkat pertama di ASEAN (IDN Times). Indonesia juga patut berbangga karena memiliki 4 unicorn atau istilah yang digunakan pada industri perusahaan teknologi untuk mendefinisikan perusahaan privat yang memiliki nilai valuasi lebih dari US\$ 1 milyar- dari 8 unicorn di Asia Tenggara yaitu Gojek, Tokopedia, Traveloka, dan Bukalapak yang mana keempat perusahaan *start up* itu tergolong masih muda dengan umur perusahaan di bawah 10 tahun (CNN Indonesia).

Berdasarkan data dari kominfo.go.id (2019), jumlah *start up* di Yogyakarta mencapai 54 perusahaan *start up*. Diperkuat oleh data dari databooks.katadata.com (2021), perusahaan *start up* di Yogyakarta mencapai 85 *start up*. Perusahaan rintisan atau *start up* ini rata-rata berbentuk perseroan terbatas (PT) dengan persentase mencapai 51,39% dan tentunya pemerintah mengharapkan adanya peningkatan dari tahun ke tahun. Menurut startupblink.com (2023), tidak hanya mengalami peningkatan jumlah ataupun persentase, Yogyakarta masuk dalam 4 kota terbaik se Indonesia, 20 se Asia Tenggara dan masuk dalam 931 peringkat dunia untuk ekosistem di *start up*.

Perusahaan-perusahaan *start up* memang dituntut untuk selalu mengembangkan model bisnis yang layak seputar produk/jasa, layanan, proses ataupun platform yang inovatif. Satu hal yang dapat disebut sebagai atribut yang penting dalam sebuah *start up* adalah kemampuannya untuk bertumbuh. Itu semua agar perusahaan *start up* tidak menjadi perusahaan yang hanya lahir, berkembang 1-2 tahun dan kemudian mati karena terdisrupsi oleh perusahaan baru maupun

perusahaan lama yang selalu berinovasi dan mampu menciptakan produktivitas yang tinggi.

Adapun salah satu ciri dari perusahaan *start up* yang sukses merupakan perusahaan dengan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dengan produktivitas yang tinggi. Namun permasalahan seperti rendahnya motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kurangnya dukungan sosial, feedback tidak jelas, konflik antar karyawan, pembagian tugas yang ambigu, dan rendahnya sumber daya menyebabkan kinerja karyawan menurun dan berakibat pada rendahnya produktivitas kerja karyawan (Asih et al., 2018). Motivasi dan kepuasan yang rendah mengurangi keterlibatan dalam tugas, sedangkan stres tinggi menghambat fokus dan kinerja. Kekurangan dukungan sosial membuat karyawan merasa terisolasi, konflik, ketidakjelasan feedback menciptakan ketidakpastian, dan pembagian tugas yang tidak jelas serta sumber daya yang minim mengurangi kemampuan kontribusi. Permasalahan tersebut secara bersama-sama berdampak negatif pada tingkat *work engagement* karyawan. Tingkat *work engagement* yang rendah akan berdampak bagi performa dan produktivitas karyawan (Saraswati & Sintaasih, 2021).

Bakker (2017) juga menjelaskan bahwa karyawan yang lebih produktif dalam kehidupannya serta memiliki keinginan kerja yang lebih tinggi salah satunya dikarenakan memiliki *work engagement* yang tinggi. Hal ini pula diperkuat oleh penelitian dari Santoso, Khodijah, Reynaldi & Saraswati (2023) bahwa ketika karyawan terikat, secara otomatis mereka akan meningkatkan kinerjanya selaras dengan tujuan dan hasil yang ingin dicapai oleh perusahaan. Agar karyawan

memiliki kinerja yang baik serta produktivitas yang tinggi diperlukan *work engagement*. Karyawan yang memiliki *work engagement* akan merasa terikat dengan pekerjaannya, akan lebih mudah untuk mencapai tujuan dan memberikan dampak keberhasilan bagi perusahaan.

Schaufeli & Bakker (2001) menyatakan bahwa *work engagement* merupakan kondisi pikiran yang positif, penuh, dan terhubung dengan pekerjaan yang ditandai dengan *vigour*, *dedication* dan *absorption*. *Vigour* (semangat) ditandai dengan kemampuan akan tingginya ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk berupaya terhadap pekerjaan yang dilakukan, serta gigih dalam menghadapi kesulitan. *Dedication* (dedikasi) mengacu pada keterlibatan kuat individu terhadap pekerjaannya, dan mengalami perasaan signifikan, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, serta tantangan. *Absorption* (penghayatan) ditandai dengan konsentrasi sepenuhnya dan rasa senang pada pekerjaan, sehingga waktu terasa cepat berlalu ketika bekerja dan individu kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

Soares & Mosquera (2019) menyatakan bahwa *work engagement* memiliki dampak positif pada kinerja, antara lain tercapainya loyalitas-kepuasan pelanggan, profitabilitas, dan produktivitas. Bakker (2017) juga menambahkan bahwa *work engagement* tidak hanya bermanfaat untuk individu, tetapi juga menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi atau perusahaan, sehingga dapat disimpulkan *work engagement* diperlukan bagi seorang atau individu dalam melakukan pekerjaannya.

Perusahaan membutuhkan karyawan yang *engaged* dengan pekerjaannya karena karyawan akan bekerja lebih efektif dibanding karyawan yang kurang *engaged*. Karyawan yang *engaged* lebih baik dibanding yang kurang *engaged*, sehingga hasil kerja yang diberikan juga lebih baik dan dapat memberi dampak yang positif bagi perusahaannya (Robertson-Smith & Markwick, 2009). Hal ini pula diperkuat oleh penelitian Gallup (2017) yang dilakukan kepada karyawan di 155 negara. Karyawan yang diteliti dari masing-masing negara berjumlah 1.000 orang dengan rentang usia 23-65 tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* karyawan masih sangat rendah. Laporan tersebut menunjukkan bahwa 85% karyawan seluruh dunia merasa tidak *engaged* dengan pekerjaannya dan di Asia Tenggara hanya 19% karyawan yang *engaged* dengan pekerjaannya. Survei yang sama menunjukkan 76% karyawan di Indonesia merasa *tidak engaged* dengan pekerjaannya. Negara Indonesia juga menjadi negara dengan persentase karyawan tidak *engaged* paling tinggi dibanding dengan negara lainnya di Asia Tenggara.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti pada tanggal 15 Oktober 2023 di Kafe Sunset, pada karyawan *start up* yang ada di Yogyakarta enam dari sepuluh subjek tidak ada semangat dalam berangkat bekerja dan dua diantaranya tidak masalah berangkat terlambat. Satu subjek kurang antusias dalam bekerja karena pernah mendapatkan peringatan dari atasan (*vigor*). Tiga diantaranya banyak menunda dan menggampangkan pekerjaan atau tidak memprioritaskan pekerjaan, sehingga dampaknya adalah pekerjaan yang dilakukan seringkali terbengkalai dan tidak tuntas sehingga hal ini menunjukkan adanya

tingkat dedikasi (*dedication*) yang rendah pada subjek. Beberapa subjek juga menunjukkan bahwa saat bekerja seringkali tidak bisa fokus, terlalu banyak berpikir kemana-mana dan kurang intensif dalam melakukan pekerjaannya, kondisi ini juga menunjukkan ternyata subjek memiliki tingkat penghayatan (*absorption*) yang rendah. Sehingga berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada sepuluh subjek, dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan *start up* itu cenderung memiliki tingkat *work engagement* yang lebih rendah, hal ini ditandai dengan rendahnya tiga aspek *work engagement* pada sepuluh subjek tersebut. Pentingnya *work engagement* yang tinggi yang dimiliki karyawan ialah dapat berdampak bagi perusahaan salah satunya tercapainya kesuksesan perusahaan baik secara produktivitas dan kualitas perusahaan itu sendiri (Kular et al.,2008). Sedangkan dampak negative dari rendahnya tingkat *work engagement* karyawan bagi perusahaan adalah dapat menurunkan performansi organisasi secara menyeluruh (Sungkit & Meiyanto, 2015) sehingga tingkat turnover akan tinggi yang berdampak pada kerugian (Wicaksono, 2020). Banyak karyawan yang mengalami kurangnya *work engagement*, terlebih di perusahaan *start up*, sedangkan *work engagement* itu penting untuk dirasakan oleh setiap karyawan.

Adapun faktor-faktor yang dapat menyebabkan adanya *work engagement* terbagi ke dalam tiga faktor yakni *job demands*, *job resources*, dan *personal resources* (Schaufeli, 2008). *Job demands* merupakan usaha yang dilakukan secara terus menerus demi mencapai permintaan hasil dari pekerjaan yang meliputi beban kerja, jam kerja dan tuntutan kerja. *Job resources* merupakan berupa sumber daya yang dapat membantu pegawai mencapai tujuannya dalam pekerjaan seperti

dukungan dari rekan kerja, kesempatan untuk mengembangkan diri, dan hubungan dengan atasan. Adapun faktor yang terakhir adalah *personal resources*. *Personal resource* merupakan faktor yang umumnya dihubungkan karakter individu yang mengontrol dan memberikan dampak pada lingkungan sesuai dengan keinginan dan kemampuannya. Adanya faktor *job resource* mampu menumbuhkan keinginan karyawan untuk mendedikasikan upaya serta kemampuannya (*engaged*) sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dan menunjukkan kinerja yang baik (Schaufeli & Bakker, 2004).

Dalam hal ini untuk mencapai *engaged* sebagai mana faktor *job resource* diatas maka perlu adanya persepsi karyawan tentang dukungan. Hal ini diperkuat oleh Fletcher (2015) menyampaikan bahwa organisasi harus fokus pada persepsi karyawan tentang dukungan yang diterima dari organisasi untuk dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Bentuk kepedulian dan dukungan dari perusahaan yang dapat menyebabkan karyawan membalas dengan tingkat keterikatan yang lebih tinggi adalah pengaturan kerja yang fleksibel. Untuk mencapai *work engagement* pada karyawan maka di perlukan adanya *workforce agility*.

*Agility* sendiri memiliki pengaruh serius terhadap sifat atau karakter tenaga kerja dimana di perusahaan yang *agile*, pekerjaan akan menjadi lebih kompleks. *Agility* membutuhkan kemampuan untuk bisa merespon perubahan dengan cepat dan tepat, hal ini dapat menyebabkan dibutuhkannya pekerja yang dapat bertahan dari ketidakpastian di tempat kerja (Parker, 2003). Diperkuat oleh (Himmetoğlu & Bayrak 2023), *workforce agility* merupakan kemampuan karyawan yang befokus

pada *future orientation*, *growth mindset*, *adaptivity*, *competence*, dan *resilience* di tempat kerja.

*Workforce agility* dapat meningkatkan *work engagement* karyawan. Ketika karyawan memiliki kemampuan *agility*, mereka lebih mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang berubah-ubah, menghadapi tantangan baru, dan belajar hal-hal baru dengan cepat. Karyawan yang memiliki *workforce agility* yang tinggi, terlihat dari kemampuan beradaptasi dengan baik dan cepat terhadap perubahan, fleksibel, berkolaborasi, dan memiliki kompetensi, akan membentuk rasa keterikatan atau *work engagement* dalam pekerjaannya. *Workforce agility* yang rendah mengakibatkan penurunan *work engagement* karena karyawan sulit beradaptasi, resisten terhadap perubahan, dan kurang keterampilan, menyebabkan penurunan motivasi, kepuasan kerja, dan rasa tidak mampu mengikuti perubahan (Saptarini & Mustika, 2023).

Berdasarkan berbagai uraian di atas maka dapat dikatakan bahwa *workforce agility* merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh atau dampak terhadap meningkatkan *work engagement*. Hal ini kemudian mendorong peneliti untuk melakukan penelitian terkait hubungan antara *workforce agility* dengan *work engagement* pada karyawan di perusahaan *start up*. Maka dari itu peneliti merumuskan masalah “apakah terdapat hubungan antara *workforce agility* dengan *work engagement* pada karyawan di perusahaan *start up* di Yogyakarta?”

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### 1. Tujuan Penelitian



Adapun tujuan dari penelitian ini adalah mengkaji hubungan antara *workforce agility* dan *work engagement* pada karyawan *start up* di Yogyakarta.

## 2. Manfaat Penelitian

Adapun untuk manfaat penelitian dibagi menjadi dua yakni manfaat praktis dan manfaat teoritis.

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah kajian psikologi terkait variabel *workforce agility* dan *work engagement*. Kajian psikologi terkait variabel yang diteliti juga dapat bermanfaat bagi subjek maupun penelitian selanjutnya

### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menambah pemahaman terkait pentingnya meningkatkan *workforce agility* sehingga mampu meningkatkan *work engagement* pada karyawan di *start up* di Yogyakarta.