

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Perkembangan pesat teknologi digital telah mendorong transformasi besar dalam industri kreatif di tingkat global. Industri ini kini mengalami kemajuan yang signifikan dan menghadirkan berbagai peluang baru seiring dengan semakin luasnya pemanfaatan internet dalam proses penciptaan dan distribusi karya kreatif (Wagan & Sidra, 2024). Kondisi tersebut menjadikan lingkungan kerja di industri kreatif bersifat dinamis, sehingga dihadapkan pada berbagai tantangan sekaligus peluang. Oleh karena itu, diperlukan fleksibilitas, kemampuan adaptasi, serta pola pikir inovatif yang melampaui batas konvensional. Dalam konteks ini, sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis sebagai penggerak utama dalam mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi (Indajang dkk., 2024). Seiring dengan pesatnya perkembangan industri kreatif, sektor ini telah menjadi salah satu pilar penting dalam perekonomian nasional. Pertumbuhan tersebut tidak terlepas dari peran karyawan sebagai penggerak utama inovasi dan produktivitas perusahaan, yang menjadikan sumber daya manusia sebagai faktor strategis dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing industri kreatif (Safirawarman, Tanuwijaya, & Putra, 2024).

Industri kreatif merupakan suatu ekosistem yang memanfaatkan bakat serta ide individu untuk diarahkan ke dalam proses produksi berbasis pasar yang menghasilkan kekayaan intelektual, sehingga menciptakan barang dan jasa inovatif yang berkontribusi pada kesejahteraan ekonomi dan sosial (Gunawan, A. F. 2024). Keberhasilan industri kreatif sangat bergantung pada tingkat kreativitas karyawan. Kreativitas merupakan kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru yang orisinal dan bernilai guna dalam merespons tuntutan pasar yang terus berubah (Noerchoidah dkk., 2023). Karyawan industri kreatif dapat dipahami sebagai individu yang bekerja dalam sektor industri yang mengandalkan kreativitas, keterampilan, dan bakat sebagai sumber utama dalam menghasilkan nilai ekonomi (Taryati, 2010).

Menurut Kementerian Ekonomi Kreatif Republik Indonesia (2025), perkembangan industri kreatif di Indonesia menunjukkan tren positif yang konsisten selama periode 2022–2024, ditandai dengan peningkatan nilai PDB dari Rp1.370,4 triliun menjadi Rp1.611,2 triliun, serta kenaikan kontribusinya terhadap PDB nasional dari 7,00% menjadi 7,28%. Hal ini mencerminkan semakin pentingnya peran industri kreatif dalam perekonomian nasional. Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 142 Tahun 2018, subsektor ekonomi kreatif di Indonesia meliputi 16 bidang, yaitu aplikasi dan pengembang permainan, arsitektur, desain interior, desain komunikasi visual, desain produk, fesyen, film, animasi dan video, fotografi, kriya, kuliner, musik, penerbitan, periklanan, seni pertunjukan, seni rupa, serta televisi dan radio.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2025), jumlah tenaga kerja pada sektor ekonomi kreatif terus meningkat, mencapai 27,40 juta orang atau sekitar 18,70 persen dari total tenaga kerja nasional pada tahun 2025. Angka ini menunjukkan kenaikan dibandingkan tahun 2024, ketika sektor tersebut menyerap 26,48 juta pekerja atau 18,30 persen dari keseluruhan tenaga kerja.

Dalam industri kreatif, sistem kerja yang dinamis seperti jam kerja yang tidak selali tetap (bisa lembur atau mengikuti deadline), cara kerja yang menyesuaikan tren, klien, atau kebutuhan pasar menjadi contoh-contoh tantangan yang dihadapi karyawan. Kondisi ini menuntut karyawan untuk terus menyesuaikan diri dengan perkembangan organisasi. Proses penyesuaian yang berlangsung secara terus-menerus tersebut berpotensi menimbulkan tekanan psikologis, seperti stres, *burnout*, perasaan kehilangan arah, serta penurunan motivasi dalam bekerja (Rusdiana, 2023). Selanjutnya, apabila perasaan-perasaan tidak segera ditangani, hal ini dapat membuat karyawan semakin kehilangan keterlibatan (*disengaged*) dalam pekerjaannya. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk mencari lingkungan kerja lain yang dianggap lebih sesuai dengan kebutuhan dan harapan pribadi (Hussien, 2017). Di samping itu, beberapa masalah di tempat kerja terlihat dari keluhan karyawan saat mendapat tugas tambahan, rasa terbebani ketika harus bekerja melebihi jam kerja, serta kecurangan dalam absensi pada hari kerja. Situasi tersebut menunjukkan adanya penurunan motivasi, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pekerjaan, yang pada gilirannya dapat menurunkan tingkat *work engagement* karyawan (Mewengkang & Panggabean, 2016).

Lebih lanjut, penelitian Mewengkang & Panggabean (2016) menunjukkan bahwa karyawan dengan masa kerja 1-5 tahun memiliki tingkat *work engagement* paling rendah dibandingkan kelompok masa kerja lainnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa karyawan pada masa kerja awal cenderung belum memiliki kemauan yang kuat untuk berkontribusi melebihi tuntutan pekerjaan. Temuan ini menjadi penting karena kelompok masa kerja 1-5 tahun merupakan karyawan yang diharapkan menjadi aset potensial bagi perkembangan organisasi di masa depan.

Work engagement menggambarkan suatu kondisi psikologis yang positif dan penuh kepuasan yang muncul dalam konteks pekerjaan seseorang (Schaufeli dkk., 2002). Sejalan dengan itu, Bakker (2017) menjelaskan bahwa *work engagement* merupakan kondisi mental di mana individu benar-benar terlibat dalam pekerjaannya dan merasa bersemangat serta energik selama melaksanakannya. Di sisi lain, Kahn (1990) memandang bahwa *work engagement* terjadi ketika karyawan "membawa" dirinya sepenuhnya ke dalam peran kerja dan mengekspresikannya pada ranah fisik, kognitif, dan emosional. Sementara itu, Robinson, Perryman, dan Hayday (2004) menafsirkan *work engagement* sebagai sikap positif karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya.

Lebih lanjut, Schaufeli dkk. (2002) menjelaskan bahwa *work engagement* ditandai oleh tiga karakteristik utama, yaitu *vigor*, yang menggambarkan tingkat energi dan ketangguhan mental yang tinggi saat bekerja; *dedication*, yang mencerminkan adanya keterlibatan emosional serta komitmen kuat terhadap

pekerjaan; dan *absorption*, yaitu keadaan ketika individu terserap sepenuhnya dalam pekerjaannya hingga merasa sulit untuk melepaskan diri darinya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mewengkang dan Panggabean (2016) menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* karyawan *Corporate Human Resources* (CHR) di MRN cenderung berada pada kategori sedang. CHR merupakan divisi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan MRN, yaitu perusahaan induk yang menaungi beberapa unit bisnis di Indonesia, seperti media massa, toko buku, percetakan/penerbitan, radio, *event organizer*, dan stasiun televisi, yang mencerminkan keterkaitannya dengan industri kreatif. Sebanyak 69% karyawan berada pada kategori sedang, sementara 18% berada pada kategori rendah, dan hanya 13% yang termasuk dalam kategori tinggi. Dominan kategori sedang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan sudah cukup terlibat dalam pekerjaan, namun keterlibatan tersebut belum optimal. Karyawan umumnya mampu menjelaskan tugas dan tanggung jawabnya, tetapi belum menunjukkan antusiasme, energi, dan dedikasi yang maksimal sehingga keterlibatan yang ditampilkan masih berada pada tingkat “cukup”. Pola ini juga terlihat pada setiap aspek, di mana mayoritas karyawan berada pada kategori sedang, yaitu *vigor* sebesar 67%, *dedication* sebesar 73%, dan *absorption* sebesar 69%, yang mengindikasikan bahwa energi kerja, pemaknaan terhadap pekerjaan, serta tingkat konsentrasi karyawan belum sepenuhnya berkembang secara optimal.

Didukung dengan Data global yang dirilis oleh Gallup (2025), menunjukkan bahwa pada tahun 2024 terjadi penurunan tingkat *work engagement* karyawan secara global dari 23% menjadi 21%. Penurunan ini merupakan salah satu dari dua kali penurunan yang terjadi selama 12 tahun terakhir, yaitu pada tahun 2020 dan 2024.

Dalam rangka memperoleh gambaran awal mengenai tingkat keterikatan kerja, peneliti melakukan wawancara terhadap 11 karyawan yang bergerak di sektor industri kreatif khususnya pada bidang periklanan (*advertising*). Wawancara dilakukan melalui *Zoom meeting*, pada tanggal 17 Oktober 2025. Pertanyaan diarahkan pada tiga karakteristik *work engagement*, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pada karakteristik *vigor*, sebanyak 8 dari 11 partisipan mengalami permasalahan terkait energi kerja. Kondisi ini ditunjukkan oleh pola energi yang tidak konsisten, seperti penurunan semangat kerja ketika menghadapi pergantian tugas yang cepat atau intensitas revisi yang tinggi, mudah terdistraksi, menunda penyelesaian tugas, hingga membutuhkan waktu lebih lama untuk kembali fokus. Selain itu, sebagian partisipan juga melaporkan mudah lelah, membutuhkan jeda lebih panjang, serta kesulitan mempertahankan konsistensi upaya saat beban kerja meningkat.

Pada karakteristik *dedication*, sebanyak 9 dari 11 partisipan menunjukkan indikasi permasalahan. Hal ini tercermin dari antusiasme yang tidak stabil, yang hanya muncul pada tugas-tugas tertentu dan cenderung menurun pada pekerjaan

yang bersifat repetitif atau ketika ruang eksplorasi kreatif terbatas. Selain itu, beberapa partisipan juga melaporkan berkurangnya persepsi makna terhadap pekerjaan serta kecenderungan memandang tugas hanya sebagai kewajiban fungsional.

Selanjutnya, pada karakteristik absorption, sebanyak 9 dari 11 partisipan mengalami kesulitan dalam mempertahankan konsentrasi kerja. Permasalahan ini ditandai dengan mudahnya terdistraksi oleh notifikasi, perpindahan konteks pekerjaan, atau rapat, serta kecenderungan menyelesaikan pekerjaan dalam potongan waktu pendek. Hanya sebagian kecil partisipan yang mampu mempertahankan fokus dalam jangka waktu tertentu atau mencapai kondisi tenggelam dalam pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa 9 dari 11 partisipan memiliki indikasi permasalahan dalam work engagement, yang terlihat dari rendah atau tidak optimalnya setidaknya satu dari tiga karakteristik utama (vigor, dedication, atau absorption). Temuan ini mengindikasikan bahwa permasalahan paling menonjol terdapat pada aspek absorption, diikuti oleh dedication dan vigor.

Dalam kasus ini, diharapkan karyawan seharusnya memiliki *work engagement* yang tinggi agar mampu melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab secara optimal, serta berperan aktif dalam mendukung efektivitas proses pengambilan keputusan strategis di lingkungan organisasi (Mewengkang & Panggabean, 2016). Selanjutnya, *work engagement* memiliki peran penting dalam

menciptakan sumber daya manusia yang berkontribusi secara optimal terhadap tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* tinggi akan menunjukkan komitmen, antusiasme, serta keterlibatan penuh dalam menjalankan tugasnya. Kondisi ideal ini diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja individu maupun produktivitas organisasi secara keseluruhan (Maulana, Sofiah, & Prasetyo, 2023). Selain itu, karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi diharapkan menunjukkan komitmen emosional yang kuat terhadap tujuan organisasi. Karyawan tidak hanya peduli terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya, tetapi juga meyakini serta mendukung sepenuhnya upaya organisasi untuk berkembang dan menghadapi tantangan. Keterlibatan yang mendalam ini mencerminkan motivasi dan rasa tanggung jawab yang tinggi, serta kesadaran akan peran penting karyawan dalam mencapai keberhasilan perusahaan (Cholilah, 2019).

Rendahnya tingkat *work engagement* dapat menimbulkan konsekuensi negatif terhadap organisasi. Salah satunya terlihat dari menurunnya kualitas hasil kerja dan kinerja karyawan yang tidak optimal, yang pada akhirnya dapat menghambat perkembangan dan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Siswantoro & Putri, 2025). Selain itu, menurut Salunkhe dkk., (2024), *work engagement* yang rendah berjalan beriringan dengan tingginya niat *turnover*. Selanjutnya, penelitian Bakker (2017), menunjukkan bahwa tingginya tingkat *work engagement* memberikan dampak positif yang signifikan bagi organisasi. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi cenderung berkontribusi pada peningkatan kreativitas, inovasi, kepuasan pelanggan, serta hasil keuangan yang

lebih baik, sekaligus menurunkan tingkat absensi akibat sakit, yang semuanya berperan dalam memperkuat kinerja organisasi secara keseluruhan. Lebih lanjut, individu dengan tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung membangun hubungan kerja yang lebih berkualitas dan dilandasi rasa saling percaya dengan organisasi maupun atasannya. Hubungan yang positif ini berkontribusi pada munculnya sikap, persepsi, dan niat yang lebih konstruktif terhadap organisasi, sehingga memperkuat komitmen serta loyalitas karyawan dalam bekerja (Saks, 2006).

Menurut Bakker dan Demerouti (2008), *work engagement* dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu:

a. *Job Resources*

Merujuk pada berbagai kondisi dalam pekerjaan yang bersifat fisik, psikologis, sosial, maupun organisasi dari pekerjaan yang berfungsi dalam membantu individu mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan pekerjaan beserta dampaknya, serta mendorong pertumbuhan, pembelajaran, dan perkembangan individu. *Job resources* dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk yang berasal dari lingkungan kerja, baik pada level tugas, interpersonal, maupun organisasi, seperti *autonomy*, *performance feedback*, *supervisor support*, dan *social support*.

b. *Personal Resources*

Merujuk pada karakteristik psikologis positif yang dimiliki individu yang berkaitan dengan kemampuan untuk mengendalikan dan

memengaruhi lingkungan secara efektif. *Personal resources* mencerminkan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Contohnya meliputi *self-efficacy*, *optimism*, *resilience*, dan *self-esteem*.

Berdasarkan penjelasan tersebut, *job resources* yang tercermin dari *autonomy*, *performance feedback*, *supervisor support*, dan *social support* dapat diringkas dan diukur secara lebih operasional melalui konsep *workplace well-being*, mengingat *workplace well-being* pada dasarnya merupakan representasi kumulatif dari berbagai sumber daya kerja (*job resources*) yang dirasakan karyawan di tempat kerja (Parker & Hyett, 2011). Dengan demikian, penggunaan *workplace well-being* sebagai variabel bebas memungkinkan peneliti untuk melihat peran keseluruhan sumber daya kerja tersebut secara sekaligus dan menyeluruh, dibandingkan jika *job resources* diuji satu-persatu (misalnya hanya *autonomy* atau hanya *performance feedback*), yang berpotensi memberikan gambaran yang lebih parsial mengenai kondisi kerja karyawan.

Meskipun pengaruh *workplace well-being* terhadap *work engagement* sudah berulang kali terbukti secara empiris, besaran kontribusinya ternyata tidak seragam di setiap konteks kerja. Pada perusahaan distribusi tembakau, *workplace well-being* menyumbang 42,1% terhadap *work engagement* (Siswantoro & Putri, 2025); pada perusahaan kontraktor angkanya sebesar 47,1% sementara pada karyawan bank bahkan mencapai 59% (Zamralita & Wilis, 2023). Perbedaan yang cukup besar ini mengindikasikan bahwa karakteristik pekerjaan dan sektor industri turut

menentukan seberapa kuat kesejahteraan di tempat kerja mampu membentuk keterlibatan kerja karyawan.

Menariknya, Siswantoro dan Putri (2025) secara khusus memilih meneliti perusahaan dengan lingkungan kerja yang dinamis, dengan alasan penelitian-penelitian sebelumnya mengenai *workplace well-being* dan *work engagement* cenderung berfokus pada pekerjaan yang relatif stabil, seperti dosen (Afrianti dkk., 2023) dan pegawai pemerintahan (Sitorus & Primanita, 2024). Industri kreatif merupakan salah satu sektor dengan tingkat dinamika yang tinggi, di mana pekerjaan bergerak mengikuti tren, kebutuhan klien, dan tenggat waktu yang terus berubah (Rusdiana, 2023). Namun, berdasarkan penelusuran literatur yang dilakukan peneliti, penelitian yang secara khusus menguji pengaruh *workplace well-being* terhadap *work engagement* pada konteks industri kreatif masih terbatas. Keterbatasan tersebut menjadi salah satu dasar bagi peneliti untuk mengkaji pengaruh *workplace well-being* terhadap *work engagement* pada karyawan di sektor industri kreatif. Dengan demikian, *workplace well-being* dapat digunakan sebagai indikator untuk menilai sejauh mana organisasi memberikan dampak terhadap kondisi individu di dalamnya (Cholilah, 2019). Selain itu, ketika kesejahteraan di tempat kerja terpenuhi, karyawan cenderung merasa puas, nyaman, dan percaya diri dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini berdampak pada meningkatnya kinerja dan komitmen terhadap organisasi (Ananda & Oktariani, 2022).

Workplace well-being merupakan kondisi kesejahteraan individu di tempat kerja yang tercermin dari persepsi dan pengalaman subjektif terhadap pekerjaannya yang mencakup sejauh mana pekerjaan memberikan kepuasan, makna, serta bagaimana individu menilai perlakuan organisasi, kepedulian atasan, dan pengaruh pekerjaan terhadap kehidupan pribadinya (Parker & Hyett, 2011). Selanjutnya, Bartels, Peterson, dan Reina (2019), memandang *workplace well-being* dari perspektif *eudaimonic*, yaitu kesejahteraan yang berfokus pada pengembangan potensi diri dan keberfungsian optimal individu di tempat kerja. Kemudian, menurut Slemp, Kern, dan Vella-Brodrick (2015), *workplace well-being* dapat dipahami sebagai kondisi emosional dan evaluatif individu terhadap pekerjaannya, yang tercermin melalui tingkat afek positif, rendahnya afek negatif, serta kepuasan kerja yang dialami seseorang dalam konteks pekerjaan. Selain itu, *workplace well-being* dapat dimaknai sebagai kondisi ideal kesejahteraan individu di tempat kerja, yang berbeda-beda antarbudaya dan mencerminkan tingkat kepuasan seseorang terhadap kehidupannya dan pekerjaannya (Danna & Griffin, 1999).

Lebih lanjut, Parker dan Hyett (2011), aspek-aspek dari *workplace well-being* terdiri atas empat indikator, yaitu *Work Satisfaction*, *Organizational Respect for the Employee*, *Employer Care*, dan *Intrusion of Work into Private Life*.

Pengaruh *workplace well-being* terhadap *work engagement* dapat dipahami melalui proses psikologis yang dialami karyawan di tempat kerja. Tingkat *workplace well-being* yang tinggi akan berbanding lurus dengan tingginya *work engagement* pada karyawan, karena kondisi kesejahteraan tersebut secara langsung

memicu munculnya emosi-emosi positif terhadap pekerjaan. Mengacu pada pernyataan (Cholilah, 2019), karyawan yang memiliki kesejahteraan tinggi di tempat kerja akan merasa lebih bahagia dan memandang pekerjaannya menjadi jauh lebih bermakna. Perasaan positif dan kebermaknaan inilah yang kemudian mentransformasi sikap karyawan menjadi lebih kooperatif, efisien, serta mendorong terciptanya hubungan yang lebih dekat dengan organisasi. Dengan kata lain, tingginya kesejahteraan memfasilitasi karyawan untuk memberikan upaya terbaiknya, sehingga bermuara pada peningkatan *work engagement* yang ditandai dengan melonjaknya semangat dan dedikasi karyawan terhadap perusahaannya. Sebaliknya, ketika *workplace well-being* tidak terjaga dengan baik, kondisi tersebut justru berdampak negatif terhadap *work engagement* karyawan.

Kegagalan organisasi dalam mempertahankan *workplace well-being* dapat menyebabkan menurunnya *work engagement* pada karyawan, karena mereka cenderung mengalami penurunan motivasi, kelelahan, serta berkurangnya keterlibatan emosional dalam pekerjaan. Dampak lanjutan dari kondisi ini adalah menurunnya produktivitas dan kualitas kinerja karyawan. Selain itu, rendahnya kesejahteraan di tempat kerja juga berpotensi mengganggu kondisi kesehatan mental karyawan, sehingga pada akhirnya merugikan organisasi secara keseluruhan (Zamralita dan Wilis 2023).

Dengan demikian atas dasar uraian latar belakang di atas, peneliti ingin mengetahui apakah *workplace well-being* berpengaruh terhadap *work engagement* pada karyawan di industri kreatif?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian serta rumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh workplace well-being terhadap work engagement pada karyawan di industri kreatif.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmiah dalam bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara *workplace well-being* dan *work engagement*. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan akademik untuk memperkuat pemahaman mengenai pengaruh *workplace well-being* terhadap tingkat *work engagement* karyawan, terutama dalam konteks industri kreatif yang menuntut inovasi dan adaptabilitas tinggi.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi perusahaan industri kreatif, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam merancang kebijakan dan program kerja yang mendukung peningkatan *workplace well-being* sehingga keterlibatan dan produktivitas karyawan dapat terus ditingkatkan.

- 2) Bagi karyawan industri kreatif, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan keterlibatan kerja melalui penerapan praktik kesejahteraan di tempat kerja, seperti menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi serta membangun hubungan kerja yang positif.
- 3) Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk pengembangan intervensi atau model peningkatan *workplace well-being* dan *work engagement* yang lebih kontekstual di masa mendatang.