

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, serta manfaat penelitian.

1.1 Latar Belakang Penelitian

Karyawan merupakan aspek penting bagi perusahaan. Sebagai sumber daya manusia, karyawan menjadi salah satu penentu kesuksesan perusahaan yang harus dijaga (Rayadi, 2012). Persaingan ketat antar perusahaan menuntut karyawan untuk memiliki keterampilan serta kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan guna tercapainya tujuan. Selain itu, keterikatan karyawan dengan pekerjaan dan organisasi perlu diperhatikan. Keterikatan kerja disebut sebagai *work engagement*. Istilah ini dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2010) yang menjelaskan keadaan individu memandang pekerjaannya secara positif dan penuh kepuasan, ditandai dengan adanya semangat, dedikasi, dan absorpsi. Ketiga aspek tersebut dapat menggambarkan energi serta kemauan individu dalam bekerja. Dengan keterikatan kerja akan mendorong karyawan secara kognitif dan emosional terhadap pekerjaannya guna mencapai tujuan perusahaan dan menghasilkan *output* yang baik (Cesário & Chambel, 2017)

Dewasa ini, dunia kerja memiliki karyawan yang berasal dari berbagai generasi, yaitu *baby boomer*, generasi X, generasi Y atau milenial, hingga generasi Z. Tingkat *engagement* yang dimiliki karyawan tiap generasi pun berbeda karena adanya perbedaan karakteristik dari masing-masing generasi (Huber & Schubert, 2019). Perbedaan karakteristik generasi dalam perusahaan ini kerap kali menimbulkan konflik dan kesenjangan, khususnya pada generasi milenial yang dianggap memiliki karakteristik paling berbeda dengan generasi lainnya (Sajjadi, 2012). Generasi milenial saat ini menjadi generasi dengan jumlah pekerja terbanyak di Indonesia yang mendominasi sumber daya perusahaan (Rakhim, 2020). Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2024) menunjukkan masyarakat yang berusia 24-42 tahun mendominasi dunia

kerja dengan rata-rata persentase sebesar 96,15% dari populasi angkatan kerja di Indonesia.

Sebuah survei dari Gallup (2024) mengungkapkan Indonesia menempati posisi keempat dari sembilan negara di Asia Tenggara dengan persentase *engagement* terendah sebesar 25%, hal ini menunjukkan bahwa masih banyak karyawan di Indonesia belum terikat dengan pekerjaannya. Dengan tingkat *work engagement* yang rendah akan menimbulkan dampak negatif pada perusahaan, kinerja yang dihasilkan tidak memenuhi target sehingga perusahaan akan mengalami kerugian. Badan Pusat Statistik (2023) menyatakan adanya penurunan hasil kinerja di tahun 2021 pada angkatan kerja generasi milenial sebesar 44,54% yang disebabkan oleh rendahnya *work engagement*.

Di tahun 2020, tingkat *work engagement* generasi milenial masuk ke dalam kategori yang terendah, yaitu sebesar 63% dibandingkan dengan generasi X (66%), dan *baby boomers* (70%). Hal tersebut disebabkan adanya perbedaan kebutuhan generasi milenial yang dibentuk dari teknologi, media sosial, dan adanya perubahan komposisi angkatan kerja (Djastuti dkk, 2022). Penelitian oleh Mulyati dkk (2019) menemukan bahwa angkatan kerja generasi milenial yang bekerja di perusahaan BUMN memiliki *work engagement* rendah dengan persentase sebesar 31,76%. Penelitian oleh Atieq dan Basid (2023) di salah satu Universitas di Cirebon menemukan bahwa tingkat *work engagement* pada dosen dan tenaga kependidikan dari generasi milenial lebih rendah dibandingkan generasi X. Studi dari Jayakati dan Prahara (2024) menemukan 76,2% dari 60 partisipan generasi milenial dari PT X memiliki *work engagement* yang rendah. Berdasarkan data-data tersebut, dapat dikatakan bahwa *work engagement* yang dimiliki karyawan generasi milenial di Indonesia masih tergolong rendah. Hal ini ditunjukkan dengan sikap yang kurang peduli pada pekerjaan, sulit konsentrasi, kurang antusias, dan sering menggunakan waktu kerja untuk hal lain yang tidak produktif. Jika dibandingkan dengan generasi *boomers* dan generasi X, perilaku kedua generasi tersebut

cenderung lebih kompetitif dan berdedikasi pada pekerjaannya. Generasi milenial juga dikenal sebagai individu yang ambisius namun tidak lebih optimis dibanding generasi *baby boomer* (Wong dkk, 2008).

Oleh karena itu, memiliki *work engagement* yang tinggi adalah sebuah keharusan bagi karyawan karena berpengaruh pada performa dan kinerja yang dihasilkan (Bakker, 2011). Dengan memiliki *work engagement* tinggi, karyawan akan lebih antusias pada pekerjaannya (Bakker & Leiter, 2010). *Work engagement* tinggi juga dapat mendorong karyawan untuk bekerja 20% lebih baik, sehingga *output* kerja yang dihasilkan pun positif bagi perusahaan (Robertson & Markwick, 2009). Karyawan yang *engaged* cenderung lebih unggul, ditunjukkan dengan adanya perasaan antusias pada pekerjaan mereka, fisik dan psikologis yang sehat, hubungan interpersonal yang baik dengan rekan kerja, dan kinerja kelompok yang baik (Bakker, 2011). Sedangkan, karyawan dengan *work engagement* rendah cenderung kurang bergairah ketika bekerja. Karyawan tersebut juga kurang produktif dan merasa terbebani saat bekerja (Ayu dkk, 2015).

Work engagement dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, dua faktor utama diantaranya adalah *job resources* dan *personal resources* (Bakker & Demerouti, 2008). *Job resources* berkaitan dengan dukungan sosial, *feedback* kinerja, dan *skill variety*. Sedangkan *personal resources* berkaitan dengan evaluasi positif karyawan mengenai ketahanan serta kemampuan mereka untuk mengendalikan dan menghasilkan dampak positif bagi lingkungannya, seperti kontrol diri terhadap lingkungan kerja dan optimisme. Penelitian Candra dan Idulfilastri (2020) membuktikan bahwa *job resources* dan *personal resources* yang dimiliki karyawan berpengaruh terhadap *work engagement*. Adapun penelitian lain menemukan *job resources* dan *personal resources* memiliki korelasi dengan *work engagement* (Priyadarshi & Raina, 2014).

Personal resources merupakan kemampuan seseorang dalam mengendalikan dan memengaruhi lingkungannya sesuai kemampuan dan keinginan (Hobfoll dkk, 2003). Xanthopoulou dkk (2007) mengungkapkan

aspek dalam *personal resources* mencakup *organizational-based self-esteem*, *self-efficacy*, dan *optimism*. Ketiga aspek tersebut berkaitan dengan konsep determinasi diri berupa keyakinan terhadap kemampuan dan otonomi individu dalam membentuk *personal resources* (Hobfoll, 1989). Determinasi diri diyakini dapat memengaruhi *work engagement* karyawan. Penelitian Meyer dan Gagne (2008) menemukan bahwa variabel determinasi diri berkaitan dengan variabel *work engagement*. Penelitian Syafira dan Hatta (2023) memperoleh hasil bahwa *self determination* berpengaruh pada *work engagement* mahasiswa yang mengikuti program MBKM. Melalui determinasi diri, individu dapat terdorong untuk mengendalikan dirinya dan membuat keputusan yang sesuai dengan tujuannya agar dapat meningkatkan keterikatannya pada pekerjaan. Istilah determinasi diri merupakan kemampuan seseorang dalam menentukan keinginan yang berkaitan dengan otonomi diri, kompetensi, serta relasi untuk mencapai tujuan. Sebagai modal psikologis, determinasi diri dapat menggambarkan cara karyawan dalam menentukan jalan untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka (Deci & Ryan, 2000). Karyawan akan lebih berdedikasi dengan pekerjaannya apabila memiliki kebebasan dalam menentukan caranya bekerja (Ariani, 2013).

Selain itu, sebagai bentuk dari *job resources*, *organizational virtuousness* berperan sebagai prediktor *work engagement* karyawan (Husna & Sumaryono, 2020). *Organizational virtuousness* didefinisikan sebagai dukungan dua arah antara organisasi dan karyawan dan internalisasi sifat-sifat baik dalam menjalankan fungsi organisasi, sehingga nilai kebajikan dalam organisasi atau perusahaan dapat dirasakan oleh anggota organisasi atau karyawan (Cameron dkk, 2004). Dengan *organizational virtuousness*, karyawan akan merasa tertarik dan bangga menjadi bagian dari perusahaan tersebut. Hal ini akan menghasilkan dampak karyawan akan lebih berdedikasi dan fokus pada pekerjaannya (Singh dkk, 2018). Dalam hal ini, perusahaan perlu memahami karakteristik yang dimiliki oleh karyawannya agar dapat kooperatif dalam mencapai tujuan bersama,

sehingga sebagai pihak eksternal perusahaan dapat melakukannya dengan *organizational virtuousness*. Apabila faktor ini diimplementasikan dengan baik, karyawan akan terdorong untuk lebih terikat pada pekerjaannya (Husna & Sumaryono, 2020).

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti menggunakan variabel determinasi diri dan *organizational virtuousness* secara bersamaan dalam memengaruhi *work engagement* karyawan. Adapun kedua variabel tersebut merupakan bentuk dari *personal resources* dan *job resources* yang menjadi prediktor *work engagement* karyawan. Penelitian ini berlokasi di Kota Bandung sebagai Ibu Kota dari Jawa Barat yang memiliki populasi angkatan kerja paling banyak se-Indonesia dengan persentase bekerja sebesar 92.56% (Badan Pusat Statistik, 2024). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh determinasi diri dan *organizational virtuousness* terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial di Kota Bandung.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh determinasi diri dan *organizational virtuousness* terhadap *work engagement* terhadap karyawan generasi milenial di Kota Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh determinasi diri dan *organizational virtuousness* terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial di kota Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan terkait topik determinasi diri, *organizational virtuousness*, serta *work*

engagement, khususnya pada karyawan generasi milenial. Penelitian ini juga diharapkan dapat mengisi kekosongan pada penelitian sebelumnya yang masih minim membahas topik determinasi diri dan *organizational virtuousness* secara bersamaan dalam memengaruhi *work engagement*.

1.4.2 Manfaat Praktis

a. Bagi karyawan Generasi Milenial

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan terkait determinasi diri, *organizational virtuousness*, serta *work engagement*, sehingga dapat mendorong karyawan untuk dapat meningkatkan atau mempertahankan determinasi diri agar terikat pada pekerjaannya.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran kepada perusahaan terkait pengembangan sumber daya manusia melalui *organizational virtuousness* agar karyawan dapat memiliki *work engagement* yang baik.

c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi sebagai referensi dan acuan dalam mengembangkan penelitian selanjutnya dengan topik serupa