

BAB I

LATAR BELAKANG

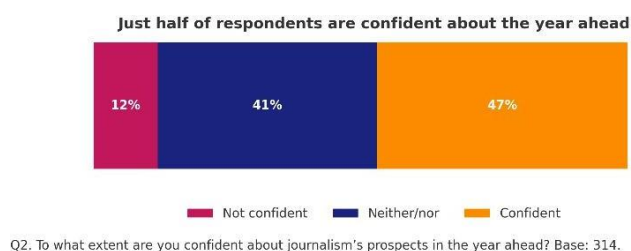
1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis yang digunakan oleh organisasi untuk mengelola tenaga kerja secara efektif guna mencapai tujuan bisnis secara berkelanjutan. MSDM tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan administratif, tetapi juga menekankan peran strategis dalam pengembangan kompetensi, motivasi, dan keterlibatan karyawan dalam mencapai keunggulan kompetitif. Menurut (Armstrong, 2009) , MSDM mencakup strategi dan praktik dalam mengelola individu di tempat kerja agar mereka dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini mencerminkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia harus dilandaskan pada pendekatan yang sistemik dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selanjutnya, (Robin & Judge, 2017) menegaskan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik individu, tetapi juga oleh berbagai faktor organisasi seperti budaya kerja, gaya kepemimpinan, serta sejauh mana keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia tidak bisa dipisahkan dari konteks organisasi dan dinamika lingkungan bisnis yang senantiasa berubah, termasuk dalam industri yang bergerak cepat seperti media digital.

Industri media digital di Indonesia saat ini mengalami perkembangan pesat, sekaligus menghadapi tantangan besar. Transformasi teknologi yang berlangsung cepat telah mengubah cara masyarakat mengonsumsi informasi, sehingga media digital dituntut untuk selalu berinovasi dalam penyajian konten. Namun, di balik pertumbuhan tersebut, terdapat sejumlah tantangan yang signifikan. Laporan terbaru dari Asosiasi Media Siber Indonesia (AMSI, 2024) menyatakan bahwa kondisi media di Indonesia "tidak baik-baik saja", yang mengindikasikan adanya stagnasi dan bahkan kemunduran dalam pertumbuhan media digital. Ketua Umum AMSI Wahyu Dhyatmika menyoroti kurangnya inovasi dan kesulitan media dalam beradaptasi dengan teknologi baru sebagai penyebab utama kondisi tersebut.

Tantangan ini diperkuat oleh hasil riset *Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions 2024*. Laporan tersebut mengungkapkan bahwa hanya 47% sampel editor, CEO, dan eksekutif digital yang menyatakan percaya diri terhadap prospek jurnalisme di tahun 2024, dengan sekitar 41% merasa tidak yakin dan 12% menyatakan rasa percaya diri yang rendah (Newman, 2024). Temuan ini mencerminkan ketidakpastian dan tekanan yang tinggi dalam industri media global, termasuk Indonesia.



Gambar 1.1 Tingkat Percaya Diri terhadap Prospek Jurnalisme

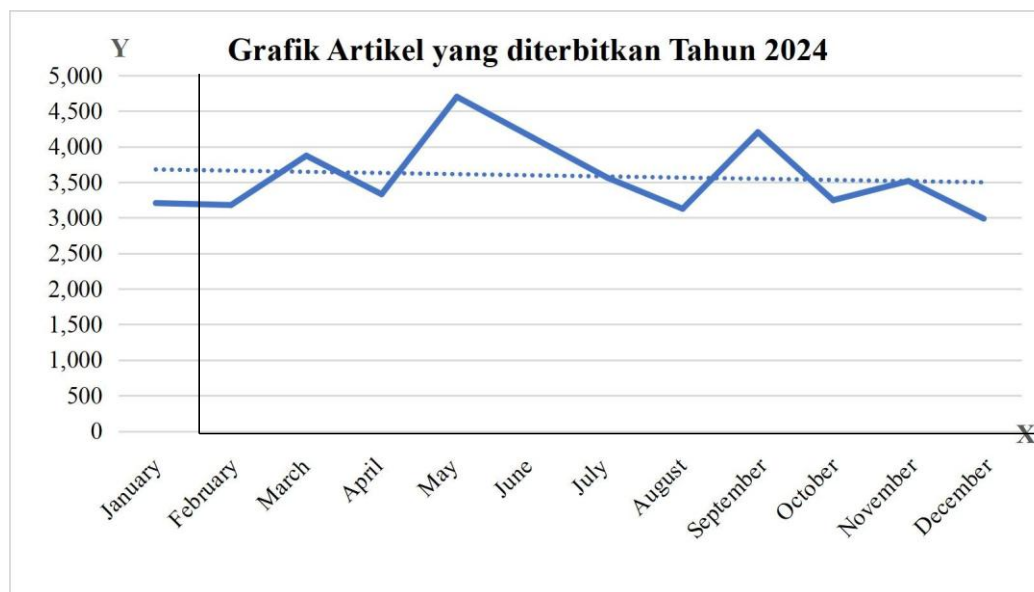
Sumber: Newman (2024)

Kondisi ini turut dirasakan oleh perusahaan media lokal seperti PT Ayobandung.com. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri media digital, perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan bergerak cepat mengikuti dinamika pasar. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah perubahan algoritma media sosial yang tidak dapat diprediksi, yang secara langsung memengaruhi jangkauan dan keterbacaan konten oleh audiens. Selain itu, meningkatnya jumlah portal berita digital yang bermunculan tiap tahun menambah intensitas persaingan, baik dalam hal kecepatan pemberitaan maupun kualitas konten.

Dalam konteks tersebut, karyawan dituntut untuk memproduksi konten secara konsisten dengan standar yang tinggi, baik dari sisi relevansi, ketepatan waktu, maupun daya tarik bagi pembaca. Hal ini menimbulkan tekanan kerja yang tinggi, terutama bagi tim redaksi, jurnalis, dan editor yang menjadi ujung tombak produksi konten.

Tekanan kerja yang berkelanjutan dapat memunculkan ketidakstabilan dalam kinerja karyawan, baik dalam bentuk kelelahan, penurunan motivasi, maupun ketidaksesuaian antara target kerja dan realisasi output. Jika tidak dikelola dengan baik, kondisi ini dapat berdampak pada menurunnya efektivitas

operasional perusahaan secara keseluruhan, karena kinerja karyawan yang optimal merupakan salah satu pilar utama keberlangsungan bisnis media digital.



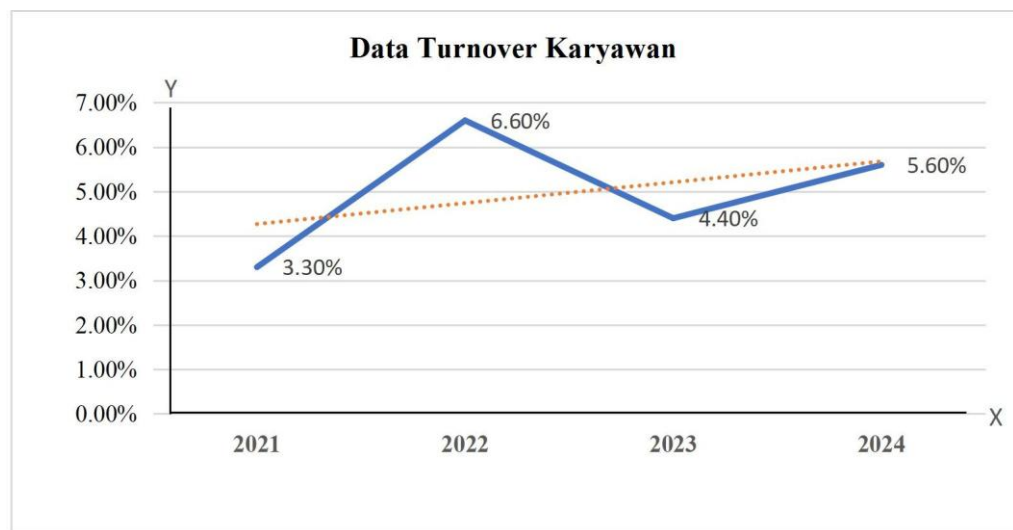
Gambar 1.2 Artikel yang Diterbitkan PT Ayobandung.com Tahun 2024

Sumber: Data Internal PT Ayobandung.com

Produktivitas karyawan di industri media digital dapat diukur melalui berbagai indikator, salah satunya adalah jumlah artikel yang berhasil diterbitkan dalam periode tertentu. Dalam konteks PT Ayobandung.com, jumlah artikel yang diterbitkan mencerminkan output langsung dari aktivitas kerja jurnalis, editor, dan tim redaksi lainnya. Oleh karena itu, fluktuasi dalam jumlah artikel yang dipublikasikan dapat menjadi indikator kinerja karyawan, baik dari aspek kuantitas kerja maupun efektivitas penyelesaian tugas sesuai dengan target editorial. Hal ini sejalan dengan pandangan (Dessler, 2017) , yang menyatakan bahwa kinerja karyawan mencakup hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam memenuhi tanggung jawabnya.

Berdasarkan data internal PT Ayobandung.com, jumlah artikel yang diterbitkan mengalami fluktuasi setiap bulan. Dari Januari hingga Desember 2024, jumlah artikel tertinggi tercatat pada bulan Mei dengan total 4.700 artikel, sedangkan jumlah terendah terjadi pada bulan Desember dengan 2.987 artikel.. Fluktuasi jumlah artikel di PT Ayobandung.com dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti jumlah tenaga kerja yang tersedia, beban kerja, serta strategi editorial dalam menentukan topik berita yang relevan dengan audiens. Hal ini

menunjukkan bahwa selain kuantitas kerja, efektivitas dan ketepatan waktu dalam penyajian berita juga berperan dalam menentukan kinerja karyawan.



Gambar 1.3 Data Turnover Karyawan 2021-2024

Sumber: Data Internal PT Ayobandung.com

Tingkat *turnover* karyawan merupakan salah satu indikator penting yang dapat mencerminkan stabilitas internal organisasi serta berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks industri media digital seperti PT Ayobandung.com, tingginya *turnover* tidak hanya berarti kehilangan sumber daya manusia, tetapi juga hilangnya pengalaman, keterampilan, serta kesinambungan dalam proses produksi konten.

Kinerja karyawan sangat bergantung pada stabilitas tim kerja. Ketika tingkat turnover tinggi, perusahaan harus melakukan proses rekrutmen dan pelatihan ulang, yang membutuhkan waktu dan sumber daya. Hal ini dapat menyebabkan gangguan pada alur kerja, meningkatnya beban kerja bagi karyawan yang tersisa, serta menurunnya moral dan keterlibatan (*engagement*) karyawan. Sebaliknya, tingkat *turnover* yang rendah cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil, memungkinkan pengembangan tim yang solid dan peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Data *turnover* karyawan PT Ayobandung.com periode 2021 hingga 2024, terlihat adanya fluktuasi tingkat pergantian karyawan setiap tahunnya. Pada tahun 2021, tingkat turnover tercatat sebesar 3,30%, kemudian mengalami peningkatan signifikan pada tahun 2022 menjadi 6,60%. Kenaikan ini diduga berkaitan dengan normalisasi pascapandemi COVID-19 yang menyebabkan mobilitas tenaga kerja

meningkat. Pada tahun 2023 terjadi penurunan *turnover* menjadi 4,40%, yang mengindikasikan adanya upaya perusahaan dalam mempertahankan karyawan. Namun, di tahun 2024, tingkat *turnover* kembali mengalami kenaikan menjadi 5,60%. Pola fluktuatif ini menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi tantangan dalam hal retensi karyawan, sehingga diperlukan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif untuk menjaga stabilitas tenaga kerja. Tingkat *turnover* yang tidak stabil juga berpotensi mengganggu produktivitas dan kontinuitas operasional perusahaan.

Perubahan jumlah karyawan ini dapat menjadi indikasi adanya tantangan dalam mempertahankan tenaga kerja yang stabil, yang berdampak langsung pada produktivitas dan kualitas konten yang dihasilkan. Ketika jumlah karyawan meningkat, kapasitas produksi artikel bertambah, tetapi tanpa keterlibatan karyawan yang optimal, kualitas dan efektivitas konten tetap menjadi tantangan. Sebaliknya, ketika jumlah karyawan berkurang, beban kerja individu meningkat, yang dapat menyebabkan stres kerja dan penurunan keterlibatan karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa fluktuasi jumlah karyawan berpengaruh terhadap keseimbangan antara beban kerja, motivasi, dan kinerja di PT Ayobandung.com.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pimpinan Redaksi PT Ayobandung.com, tekanan kerja yang dirasakan karyawan terutama disebabkan oleh persaingan yang semakin ketat dan perubahan cepat dalam industri media digital. Karyawan dituntut untuk berpikir kreatif dan inovatif agar tetap relevan dengan perubahan algoritma media sosial serta kebutuhan audiens. Selain itu, mereka harus membagi waktu antara mempelajari teknologi baru dan menghasilkan konten berkualitas, yang menyulitkan mereka untuk mempertahankan produktivitas optimal. Tekanan ini berdampak pada kondisi psikologis karyawan dan berpotensi menurunkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Untuk mengatasi tantangan ini, faktor psikologis seperti *self-efficacy* menjadi semakin penting. *self-efficacy* adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan Bandura (1997). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* memiliki hubungan positif dengan *employee performance*. (Tian et al., 2019) menemukan bahwa karyawan

dengan *self-efficacy* tinggi lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan dan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan industri yang cepat. *self-efficacy* juga membantu karyawan untuk lebih beradaptasi dengan perubahan yang cepat dalam lingkungan kerja, seperti yang dialami di industri media digital.

Hubungan antara *self-efficacy* dan *employee performance* tidak selalu linear. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa peningkatan *self-efficacy* tidak selalu diikuti oleh peningkatan kinerja jika tidak diimbangi dengan keterlibatan kerja yang tinggi. *employee engagement* menjadi faktor penting dalam memperkuat hubungan tersebut. *employee engagement* mengacu pada tingkat keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik karyawan dalam pekerjaan mereka (Schaufeli & Bakker, 2014). Beberapa penelitian lain juga menunjukkan bahwa *employee engagement* berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan performa karyawan. (Carter et al., 2018) menemukan bahwa *employee engagement* memiliki hubungan positif dengan *employee performance*, menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja tinggi lebih termotivasi dan cenderung mencapai hasil optimal dalam pekerjaannya. (Astuti & Arraniry, 2024) menemukan bahwa *employee engagement* dapat memediasi hubungan antara *self-efficacy* dan *employee performance*, yang berarti bahwa *self-efficacy* dapat meningkatkan *employee engagement* terlebih dahulu, yang kemudian berdampak positif pada *employee performance*.

Pada industri media digital seperti PT Ayobandung.com, karyawan dengan *self-efficacy* tinggi diharapkan lebih percaya diri menghadapi tekanan pekerjaan dan lebih mampu menghasilkan ide-ide kreatif yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Di sisi lain, *employee engagement* memastikan bahwa semangat kerja dan komitmen karyawan tetap terjaga meskipun berada di bawah tekanan, sehingga berdampak positif terhadap kualitas dan kuantitas produksi konten.

Perubahan jumlah artikel dan jumlah karyawan ini berdampak pada aspek bisnis PT Ayobandung.com, termasuk reputasi perusahaan, loyalitas pembaca, dan potensi pendapatan iklan. Jika jumlah artikel meningkat tetapi motivasi dan keterlibatan karyawan rendah, maka ada risiko penurunan kualitas konten, yang dapat berpengaruh terhadap kepercayaan pembaca dan minat pengiklan. Misalnya, seorang *content creator* dengan *self-efficacy* rendah mungkin merasa kesulitan

dalam menghasilkan ide kreatif yang menarik, sementara karyawan dengan *engagement* rendah cenderung bekerja hanya untuk memenuhi target tanpa mempertimbangkan kualitas. Oleh karena itu, meningkatkan *self-efficacy* dan *employee engagement* dapat membantu karyawan mengatasi tekanan kerja, beradaptasi dengan perubahan, dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Jika strategi optimasi digital tidak selaras dengan perubahan algoritma, maka kemungkinan besar *employee performance* akan terganggu meskipun jumlah artikel yang diproduksi meningkat. Hal ini menegaskan bahwa kuantitas kerja harus diimbangi dengan *self-efficacy* dan *employee engagement* mereka dalam menghadapi tantangan industri media digital.

Meskipun banyak penelitian telah membahas hubungan antara *self-efficacy* dan *employee engagement* terhadap *employee performance*, penelitian yang secara khusus mengkaji fenomena ini dalam konteks industri media digital masih terbatas. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa sementara *self-efficacy* dapat meningkatkan *employee engagement*, keterlibatan karyawan tidak selalu berdampak langsung pada kinerja mereka, menunjukkan adanya hubungan yang kompleks antara ketiga variabel ini (Karimah & Astuty, 2023). Industri media memiliki dinamika kerja yang unik dengan tekanan tenggat waktu yang tinggi dan tuntutan kreativitas yang terus-menerus. Faktor-faktor ini mungkin mempengaruhi hubungan antara *self-efficacy*, *employee engagement*, dan *employee performance* secara berbeda dibandingkan dengan industri lainnya.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi di PT Ayobandung.com. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di industri media digital serta menawarkan wawasan baru bagi manajemen dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui penguatan *self-efficacy* dan peningkatan *employee engagement*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, beberapa masalah utama dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gambaran mengenai tingkat *self-efficacy*, tingkat *employee engagement* dan tingkat *employee performance* di PT Ayobandung.com?
2. Apakah terdapat pengaruh positif tingkat *self-efficacy* terhadap tingkat *employee engagement* di PT Ayobandung.com?
3. Apakah terdapat pengaruh positif tingkat *self-efficacy* terhadap tingkat *employee performance* di PT Ayobandung.com?
4. Apakah terdapat pengaruh positif tingkat *employee engagement* terhadap tingkat *employee performance* di PT Ayobandung.com?
5. Apakah terdapat pengaruh positif tingkat *self-efficacy* terhadap tingkat *employee performance* melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi di PT Ayobandung.com?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui gambaran mengenai tingkat *self-efficacy*, tingkat *employee engagement* dan tingkat *employee performance* di PT Ayobandung.com?
2. Mengetahui pengaruh positif tingkat *self-efficacy* terhadap tingkat *employee engagement* di PT Ayobandung.com.
3. Mengetahui pengaruh positif tingkat *self-efficacy* terhadap tingkat *employee performance* di PT Ayobandung.com.
4. Mengetahui pengaruh positif tingkat *employee engagement* terhadap tingkat *employee performance* di PT Ayobandung.com?
5. Mengetahui pengaruh positif tingkat *self-efficacy* terhadap tingkat *employee performance* melalui tingkat *employee engagement* sebagai variabel mediasi di PT Ayobandung.com.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi, baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan literatur mengenai hubungan antara *self-efficacy*, *employee engagement*, dan *employee performance*, khususnya dengan menempatkan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Selain itu, penelitian ini dapat memperkaya wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasi, khususnya dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di industri media digital.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan wawasan bagi manajemen PT Ayobandung.com dan menjadi bahan masukan dalam merancang strategi peningkatan *employee performance*, khususnya dengan cara mengembangkan *self-efficacy* karyawan dan meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Dengan memahami hubungan antara variabel-variabel tersebut, perusahaan dapat merancang program pelatihan dan pengembangan karyawan yang lebih efektif serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung keterlibatan dan kinerja optimal karyawan.

Hasil penelitian ini juga bermanfaat bagi organisasi lain maupun masyarakat umum, karena dapat dijadikan sebagai referensi dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih baik. Temuan penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai pentingnya efikasi diri dan keterikatan karyawan dalam mendorong peningkatan kinerja, sehingga dapat menjadi acuan dalam merancang kebijakan, strategi pengembangan SDM, maupun praktik manajemen yang lebih berorientasi pada peningkatan kualitas tenaga kerja.