

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan perusahaan dalam meraih tujuan yang telah ditetapkan sangat ditentukan oleh keberhasilan para karyawannya dalam melaksanakan tugas-tugas. Para karyawan inilah yang akhirnya menjadi pelaksana segala kegiatan dalam perusahaan dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam usaha meraih tujuan perusahaan tersebut. Sangat disayangkan apabila dalam kenyataannya pemanfaatan karyawan selaku sumber daya manusia belum optimal (Ardianto, 2009).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang terpenting bagi perusahaan. Apapun bentuk dan tujuannya, suatu perusahaan didirikan berdasarkan visi untuk kepentingan bersama, serta dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Karyawan merupakan sumber daya yang paling berharga di dalam perusahaan. Tanpa adanya karyawan yang berkualitas, sulit untuk mencapai tujuan perusahaan dengan baik. Organisasi dilakukan dalam suatu sistem yang terdiri dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut, sebuah organisasi harus didukung oleh sumber daya yang berkualitas baik berwujud material, modal maupun manusia (Setyoningrum & Suminar, 2017).

Perkembangan di bidang teknologi informasi sekarang ini telah mengalami kemajuan secara pesat, hal ini tidak terlepas dari keberadaan internet. Internet bermanfaat bagi aktivitas kehidupan, salah satunya dalam dunia bisnis. *Marketplace* adalah sebuah sistem informasi antar organisasi di mana pembeli dan penjual di pasar mengkomunikasikan informasi tentang harga, produk dan mampu menyelesaikan transaksi melalui saluran komunikasi elektronik. Dengan melalui internet para penjual dimudahkan dalam melakukan promosi dan memasarkan produknya dalam jangkauan yang lebih luas (Marco & Ningrum, 2017).

Mengutip data dari *Global Web Index*, Indonesia merupakan negara dengan tingkat adopsi *e-commerce* tertinggi di dunia pada 2019. Sebanyak 90% dari pengguna internet berusia 16-64 tahun di Indonesia pernah melakukan pembelian produk dan jasa secara *online*. Tidak hanya dari sisi perubahan gaya hidup konsumen, industri *e-commerce* juga membuka lebih banyak peluang bisnis baru, serta menghasilkan dampak beruntun (*trickle-effect*) bagi industri di sektor pendukung, seperti logistik, infrastruktur IT, dan operator *e-commerce* (CNN Indonesia, 2020).

Pandemi virus *Covid-19* justru membawa berkah bagi *e-commerce* atau *marketplace* tanah air. Bank Indonesia mencatat transaksi *e-commerce* melonjak jadi US\$2,4 miliar atau meningkat 26% dari kuartal II-2019. Sampai dengan April 2020, transaksi harian naik 4,8 juta transaksi dibandingkan rata-rata pada kuartal II-2019. Di satu sisi ekonomi global berkontraksi, tapi tidak terjadi pada teknologi digital. Peningkatan aktivitas

ekonomi di *e-commerce* pada bulan April 2020 sebesar 7% dan volume naik 78% (Putri, 2020).

Marketplace merupakan sebuah *website* atau aplikasi yang dapat memfasilitasi proses jual beli dari beberapa toko yang ada. *Marketplace* terbagi menjadi 2, yaitu *marketplace* horizontal dan *marketplace* vertikal. *Marketplace* horizontal merupakan *marketplace* dengan produk yang mudah dijangkau oleh konsumen umum. Sedangkan *marketplace* vertikal merupakan *marketplace* yang menjual produk khusus untuk perusahaan lain yang memiliki kebutuhan khusus. *Marketplace* dirancang untuk mempermudah proses bisnis yang bersifat kompleks sehingga dapat menciptakan bisnis yang lebih efisien dan efektif (Kristianto, 2020).

Perusahaan yang menginginkan efektifitas dan efisiensi yang tinggi memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan untuk berpikir kritis, terampil dalam menghadapi persaingan dan mampu bertindak cepat. Untuk itu perusahaan diharuskan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dan juga memiliki ketahanan perusahaan yang semakin kuat dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Banyak hal yang mendukung sumber daya manusia untuk memiliki kualitas yang baik, salah satunya adalah komitmen karyawan terhadap perusahaan. Kuatnya komitmen dari karyawan pada perusahaan turut menjadi penentu bagaimana sifat dan tingkah laku karyawan selama bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik, lebih totalitas

dalam bekerja dan tingkat *turnover* terhadap perusahaan rendah (A. Akbar *et al.*, 2017).

Sebaliknya, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan melakukan tarik diri dari organisasi, baik tarik diri secara fisik maupun psikologis. Tarik diri secara fisik antara lain sering membolos, melamamkan istirahat, telat masuk kantor, tidak mau menghadiri pertemuan atau rapat, dan pada akhirnya mengundurkan diri. Menarik diri secara psikologis ditandai dengan pura-pura sibuk, banyak berbuat gosip, main *game* atau internet, melakukan pertemuan-pertemuan yang tidak perlu, dan melamamkan pertemuan. Secara umum perilaku menarik diri dari organisasi diawali dengan masalah ketidakpuasan psikologis yang kecil, kemudian terus berkembang sehingga menjadi masalah penarikan fisik yang besar dan berakhir pada keluar dari organisasi (Hidayat, 2017).

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh *Towers Watson* terhadap 1.000 karyawan dari berbagai level dan demografi di Indonesia, 66% karyawan di Indonesia cenderung meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja dalam kurun waktu 2 tahun, sementara hanya 34% karyawan yang memiliki niat untuk bertahan. Karyawan yang memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan cenderung bertahan dalam perusahaan tersebut. Namun perusahaan cenderung mengabaikan keinginan karyawan dalam memahami visi, misi dan nilai perusahaan tempat mereka bekerja, serta keinginan untuk mempunyai kesempatan belajar dan berkembang. Dengan adanya permasalahan tersebut, mudahnya karyawan meninggalkan perusahaan

disebabkan oleh rendahnya tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja (Berita Satu, 2014).

Dengan rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan sangat berdampak pada reputasi perusahaan, termasuk perusahaan *marketplace*. Seperti salah satu contohnya yaitu perusahaan Tokopedia yang memecat karyawannya karena terbukti curang dalam program *flash sale* pada 15-17 Agustus 2018 lalu. Kecurangan yang dilakukan oleh para karyawan ini membuat pembeli tidak bisa mendapatkan produk yang ditawarkan secara adil. Pemecatan para karyawan tersebut dilakukan setelah audit internal dan manajemen risiko yang dijalankan secara rutin. *Tech In Asia* menyebutkan jumlah karyawan Tokopedia yang dipecat mencapai 48 orang (Setyowati, 2018).

Berdasarkan permasalahan yang diuraikan di atas, tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh sebagian karyawan pada perusahaan Tokopedia masih tergolong rendah karena apabila karyawan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan, mereka tidak akan melakukan tindakan curang yang dapat merugikan perusahaan. Bagi individu atau karyawan dengan komitmen organisasi rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan perusahaan dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadi (Rahman, 2002). Sebagai contoh, karyawan tidak dapat menjaga nama baik perusahaan karena perusahaan tidak memasukkan kebutuhan dan keinginan karyawan. Yang kedua, karyawan tidak berminat untuk bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Dan yang ketiga,

karyawan tidak mau untuk bertahan lebih lama dalam organisasi karena merasa tidak memiliki suatu kewajiban atau tugas (Kumara, 2014).

Komitmen organisasi memiliki istilah lain yaitu komitmen kerja, yang merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan (Nugroho, 2018). Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai tingkatan sejauh mana organisasi diakui oleh seorang karyawan dan keinginannya untuk melanjutkan pekerjaan di masa depan demi tercapainya tujuan perusahaan (Rehman *et al.*, 2013).

Beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen organisasi dalam diri karyawan. Pertama, semakin tinggi tingkat komitmen karyawan maka akan semakin tinggi pula usaha karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya. Kedua, semakin tinggi tingkat komitmen karyawan maka semakin tinggi pula produktivitasnya. Ketiga, dengan adanya komitmen, pengunduran diri karyawan akan berkurang, perusahaan jadi tidak perlu membuang waktu dan biaya yang tinggi untuk melakukan pergantian karyawan. Keempat, dengan adanya komitmen tidak diperlukan adanya pengawasan dan proses pemantauan yang kaku, menyita banyak waktu dan mahal (Adiftiya, 2014).

Pada perusahaan yang sedang berjalan banyak permasalahan yang timbul yang akan berpengaruh pada tingkat komitmen organisasi karyawan, di antaranya yaitu permasalahan komunikasi internal dan kesadaran untuk terikat dengan pekerjaannya masih tergolong rendah. Sejalan dengan

pernyataan tersebut, Walden *et al.* (2017) berpandangan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh komunikasi internal dan keterikatan kerja, tetapi tidak menutup kemungkinan bahwa terdapat faktor lain di luar penelitian ini yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Faktor yang mempengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan yang digunakan Peneliti dalam penelitian ini adalah komunikasi internal dan keterikatan kerja. Hal tersebut didukung oleh riset yang menyebutkan rendahnya komitmen organisasi karyawan disebabkan komunikasi yang buruk antara karyawan dengan atasan ataupun rekan kerjanya. Hasil studi terhadap 1.167 warga Amerika Serikat usia 21-78 pada 2001, sebanyak 71% karyawan pernah mengalami perlakuan kasar di tempat kerja. 39% dari mereka mengalaminya sekali atau dua kali, 25% mengatakan kadang-kadang, dan 6% menyatakan sering mengalaminya. Disebutkan bahwa dampak dari komunikasi yang buruk yaitu merosotnya performa kerja yang dapat terlihat dari rendahnya komitmen terhadap perusahaan dan keengganan menghabiskan waktu panjang untuk bekerja (Kirnandita, 2018).

Berdasarkan riset tersebut, sebanyak 71% karyawan pernah mendapat perlakuan kasar di tempat kerja baik dari atasan ataupun rekan kerjanya. Bentuk perlakuan kasar bervariasi, seperti pengabaian terhadap keberadaan atau hasil kerja seseorang, dan kata-kata menyinggung atau merendahkan. Masalah-masalah dalam komunikasi seperti tidak tersampainya informasi dan instruksi dari atasan kepada bawahan atau sebaliknya, perlakuan kasar serta adanya kesalahpahaman dalam penerimaan informasi di antara sesama

rekan kerja nantinya dapat membuat karyawan memiliki kepercayaan diri yang rendah dan merasa tidak nyaman bekerja dalam perusahaan (Syahputra, 2015).

Survei yang dilakukan oleh *TinyPulse* mengatakan bahwa hanya 28% dari karyawan di Asia yang merasa bahagia di tempat kerja mereka. Sisanya mengaku kerap gelisah dengan bidang pekerjaan dan masalah hubungan atasan-bawahan. Karyawan di Asia mengalami masalah komunikasi internal yang besar. Hampir 40% karyawan memiliki masalah interaksi dengan atasan mereka. Kondisi demikian berdampak pada hasil kerja mereka dan tingkat komitmen pada perusahaan (Ventura, 2017).

Menurut Zainun *et al.* (2018) komunikasi internal adalah media yang sering digunakan dalam organisasi untuk bertukar informasi baik secara formal dan informal antara manajemen dengan karyawan serta berguna dalam menyelesaikan konflik internal yang terjadi di antara anggota organisasi. Pada penelitiannya ia juga menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Dengan adanya komunikasi internal yang baik, perusahaan dapat berjalan seperti apa yang telah tertera dalam visi dan misi yang jelas. Tetapi apabila kurang atau tidak adanya komunikasi akan dapat menghambat tujuan yang ingin diraih perusahaan (Hadinata & Andriani, 2020).

Selain komunikasi yang buruk, faktor selanjutnya yang menjadi penyebab dari rendahnya komitmen organisasi karyawan adalah keterikatan

kerja karyawan yang masih rendah. Survei yang dilakukan *Harvard Business Review Analytic Centre* tahun 2013 menunjukkan bahwa keterikatan kerja masuk ke dalam tiga prioritas teratas yang menjadi perhatian para eksekutif. Keterikatan kerja bicara tentang komitmen, bagaimana seseorang memberikan perhatian, tenaga dan fokusnya untuk pekerjaan sehingga mereka melakukan sesuatu yang melebihi tuntutan yang sebenarnya diberikan kepada mereka (Deddi Tedjakumara, 2018).

Employee engagement menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi keberlangsungan suatu perusahaan, mengingat sumber daya manusia merupakan *intangible asset* yang sangat penting bagi keberhasilan perusahaan. Kualitas pengelolaan sumber daya manusia merupakan prasyarat utama dari keberhasilan strategi sebuah perusahaan. Semakin tinggi tingkat *employee engagement*, yang mencakup aspek *employee satisfaction* dan *employee commitment*, akan semakin tinggi pula produktivitas karyawannya. Peningkatan produktivitas sumber daya manusia menjadi tantangan besar bagi bangsa Indonesia untuk bertumbuh menjadi 10 besar dunia di tahun 2020 (Wahyana, 2019).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa produktivitas sumber daya manusia di Indonesia masih belum maksimal, hal tersebut didorong oleh faktor keterikatan kerja yang dimiliki karyawan. Karena ketika karyawan merasa terikat dengan pekerjaannya, kinerja yang mereka berikan cenderung bagus atau di atas rata-rata yang membuat mereka yakin dan merasa nyaman dengan pekerjaannya sehingga komitmen yang dimilikinya juga ikut

meningkat. Hal tersebut sesuai dengan studi yang menyatakan bahwa dengan meningkatnya tingkat keterikatan karyawan, perusahaan dapat mengharapkan peningkatan kinerja karyawan hingga 20% dan penurunan kemungkinan karyawan meninggalkan perusahaan hingga 87%. Karyawan yang sangat terikat dengan perusahaan cenderung memiliki kinerja 20% di atas kinerja rata-rata karyawan dan memiliki kecenderungan untuk tidak akan meninggalkan perusahaan (*Corporate Leadership Council Executive Summary*, 2004).

Kondisi rendahnya tingkat keterikatan kerja karyawan di Indonesia khususnya di Jakarta didukung juga oleh studi yang dilakukan oleh Dale Carnegie Indonesia yang berjudul “*Employee Engagement Among Millennials*”. Di tahun 2020 generasi milenial (kelahiran 1986-2000) menjadi sorotan yang akan memberikan banyak keuntungan bagi Indonesia. Hasil survei terhadap lebih dari 1.200 karyawan di 6 kota besar yaitu Jakarta, Surabaya, Bandung, Makassar, Balikpapan dan Medan menyebutkan hanya 25% karyawan milenial yang terikat sepenuhnya/*fully engaged* dengan perusahaan. Lalu 9% karyawan menolak terikat/*disengaged* dengan perusahaan dan 66% karyawan milenial hanya terikat sebagian/*partially-engaged*. Survei juga menunjukkan, 64% di antara karyawan yang terikat sepenuhnya pasti akan bertahan setidaknya setahun ke depan. Sebaliknya, 60% berencana mengundurkan diri apabila merasa *disengaged* (Carnegie, 2017).

Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja yang rendah akan mengalami perasaan yang negatif dan merasa tidak bahagia di tempat kerja, sehingga dapat mempengaruhi rekan kerjanya melalui emosi yang negatif dan cenderung mengalami kelelahan secara emosi. Karyawan juga akan menjadi kurang inovatif dan kreatif, serta cenderung tidak ingin berbagi ide barunya dengan rekan kerja. Hal tersebut juga cenderung membuat karyawan merasa tidak puas, tidak berkomitmen, dan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan (Ramdhani & Ratnasawitri, 2017).

Keterikatan kerja menurut Mujasih (2015) dapat didefinisikan sebagai sikap dan perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan mengekspresikan dirinya secara totalitas baik secara fisik, emosional, dan kognitif. Karyawan menemukan makna dalam bekerja, memiliki kebanggaan menjadi bagian dari organisasi tempat ia bekerja, serta bekerja untuk mencapai visi dan misi keseluruhan sebuah organisasi. Dalam penelitian terdahulu juga menyatakan bahwa keterikatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi sebagaimana yang telah diteliti oleh Abu-shamaa *et al.* (2015).

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah disampaikan di atas, Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Komunikasi Internal Dan Keterikatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Industri *Marketplace* Di Jakarta”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka Peneliti akan memfokuskan rumusan masalah ke dalam beberapa pertanyaan di bawah ini, yaitu:

1. Bagaimana deskripsi dari komunikasi internal, keterikatan kerja dan komitmen organisasi pada karyawan industri *marketplace* di Jakarta?
2. Apakah komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan industri *marketplace* di Jakarta?
3. Apakah keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan industri *marketplace* di Jakarta?
4. Apakah komunikasi internal dan keterikatan kerja dapat memprediksi komitmen organisasi pada karyawan industri *marketplace* di Jakarta?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disampaikan di atas, adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui deskripsi dari komunikasi internal, keterikatan kerja dan komitmen organisasi pada karyawan industri *marketplace* di Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap komitmen organisasi pada karyawan industri *marketplace* di Jakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh keterikatan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan industri *marketplace* di Jakarta.

4. Untuk mengetahui komunikasi internal dan keterikatan kerja dapat memprediksi komitmen organisasi pada karyawan industri *marketplace* di Jakarta.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas ilmu pengetahuan dalam menetapkan teori yang didapat selama proses perkuliahan, khususnya yang berkaitan dengan bidang sumber daya manusia.

- Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian-penelitian berikutnya mengenai tema yang sama dan diharapkan penelitian berikutnya dapat memperbaiki kelemahan dan menyempurnakan penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

- Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bahan pembelajaran untuk penelitian selanjutnya dan acuan bagi para pembaca dalam bidang sumber daya manusia.

E. Kebaruan Penelitian

Dalam penelitian ini, Peneliti bersumber dari penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Namun terdapat perbedaan dalam penelitian ini, yaitu dalam objek penelitian. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Walden *et al.* (2017) hanya menggunakan satu perusahaan sebagai objek yaitu generasi milenial pada perusahaan di United States sedangkan Peneliti melakukan penelitian pada beberapa perusahaan yang memiliki karakteristik yang sama yaitu pada industri *marketplace* di Jakarta.

Lalu berdasarkan dari berbagai referensi yang Peneliti dapatkan, masih terbatas penelitian yang menguji pengaruh variabel komunikasi internal (X_1) dan keterikatan kerja (X_2) secara bersamaan terhadap komitmen organisasi (Y). Sehingga dalam penelitian ini, Peneliti ingin memastikan bahwa terdapat hubungan di antara ketiga variabel di atas yaitu pengaruh komunikasi internal dan keterikatan kerja terhadap komitmen organisasi.