

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

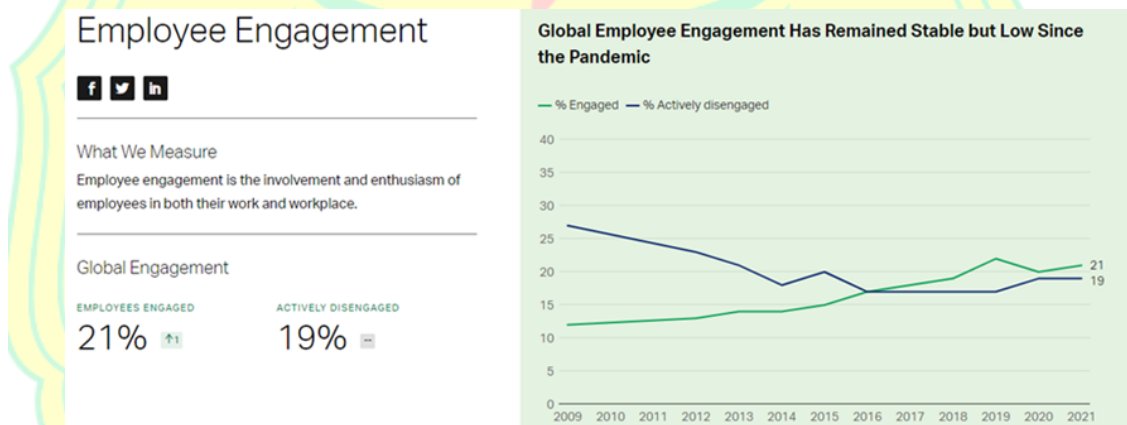
Pada saat ini era industri 4.0 yang telah berkembang di kehidupan masyarakat dimana semua serba digital mengharuskan terjadinya banyak perubahan dalam aktivitas organisasi bisnis. Kegiatan bisnis kini mengharuskan setiap perusahaan beradaptasi secara digital agar dapat bertumbuh dan berkembang bahkan mencapai kemajuan. Teknologi yang sangat dekat dengan masyarakat dan mempermudah masyarakat untuk menjangkau apapun yang dibutuhkan, menjadikan *platform* berbasis aplikasi adalah suatu pilihan bisnis yang sesuai. Perusahaan yang bergerak di bidang inovasi teknologi digital adalah *startup company*. *Start-up* adalah sebutan untuk sebuah perusahaan rintisan atau baru berdiri yang berbasis teknologi digital.

Usia produktif karyawan di Indonesia kini mayoritas adalah generasi mileneal. Generasi milenial adalah generasi yang telah mengetahui di era teknologi dan digital karena mereka dibesarkan dengan di era digital dan teknologi hal ini membuat mereka mudah untuk memperoleh segala macam informasi serta sumber daya yang diperlukan, yang menyebabkan mereka menjadi generasi yang selalu berusaha menyelesaikan tantangan baru dengan kemampuannya. Generasi milenial cenderung tertantang dengan lingkungan kerja yang melibatkan keaktifan mereka dan juga kreatifitas sehingga dapat melakukan perubahan yang cepat. Namun demikian, generasi milenial tidak selalu menyukai yang bersifat statis untuk jangka waktu lama melainkan akan berusaha mencari tempat yang menurut mereka lebih nyaman dan lebih dinamis, hal ini yang mendasari generasi milenial suka berganti-ganti tempat kerja.

Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa keterikatan karyawan (*employee engagement*) akan meningkatkan produktifitas dan secara signifikan memberikan pengaruh positif pada kinerja perusahaan hal ini yang terjadi

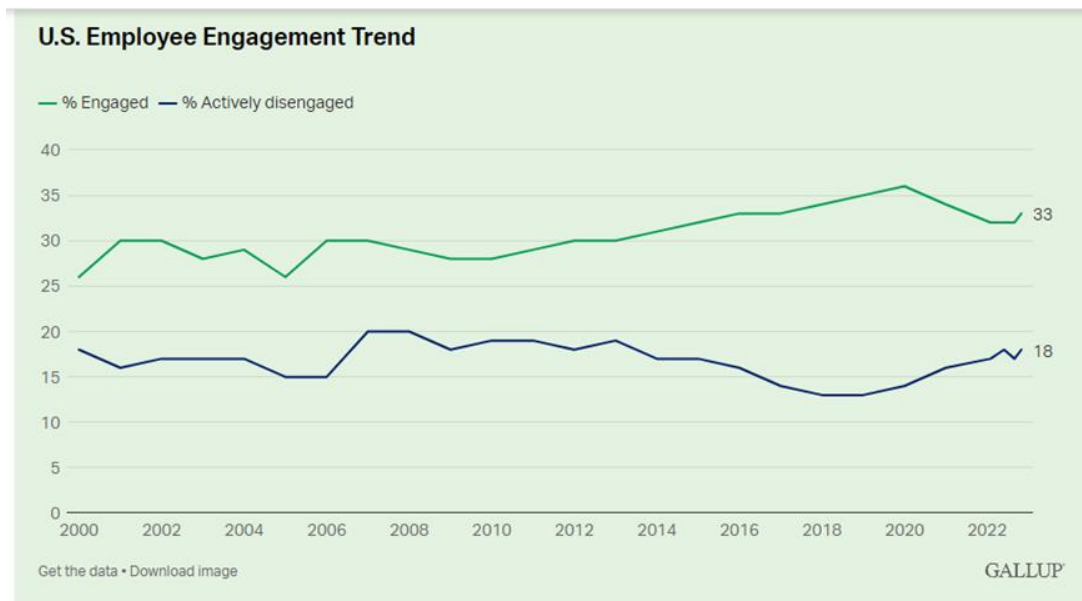
pada perusahaan startup saat ini (Inc, 2022). Sehingga hal tersebut membuat beberapa penelitian ilmiah telah meneliti terkait keterikatan telah meningkat, dengan hasil yang menunjukkan bahwa keterikatan mendorong banyak hasil individu dan organisasi yang positif misalnya (Barreiro & Treglown, 2020; Harter et al., 2002; Saks & Gruman, 2014).

Sayangnya menurut data Gallup, *employee engagement* di perusahaan cenderung masih rendah. Berdasarkan presentasi selama tahun 2022 hanya 34% saja karyawan yang memiliki keterikatan di kantornya. Angka ini turun sebanyak 5% dari tahun 2021 (Inc, 2022). Hasil studi Gallup kepada para karyawan dengan kinerja terbaik, rata-rata mereka memiliki tiga hal ini: keterampilan, keterikatan yang tinggi dan bekerja selama 10 tahun ke atas di perusahaan yang sama.



Gambar 1.1 Hasil Data Gallup *Employee Engagement* 2022

Sumber: Hasil Studi Gallup (2022)



Gambar 1.2 Hasil Data *Employee Engagement* Trend

Sumber: Hasil Studi Gallup (2022)

Dan khusus untuk generasi milenial, survei data Gallup menunjukkan hanya 29% generasi milenial yang merasakan keterikatan mereka dalam pekerjaannya (Clifton, 2016).

MILLENNIALS ARE THE LEAST ENGAGED GENERATION AT WORK				
Engaged				
MILLENNIALS	GEN XERS	BABY BOOMERS	TRADITIONALISTS	
29%	32%	33%	45%	
Not Engaged				
MILLENNIALS	GEN XERS	BABY BOOMERS	TRADITIONALISTS	
55%	50%	48%	41%	
Actively Disengaged				
MILLENNIALS	GEN XERS	BABY BOOMERS	TRADITIONALISTS	
16%	18%	19%	14%	

Gambar 1.3 Persentase Tingkat *Employee Engagement* Milenial

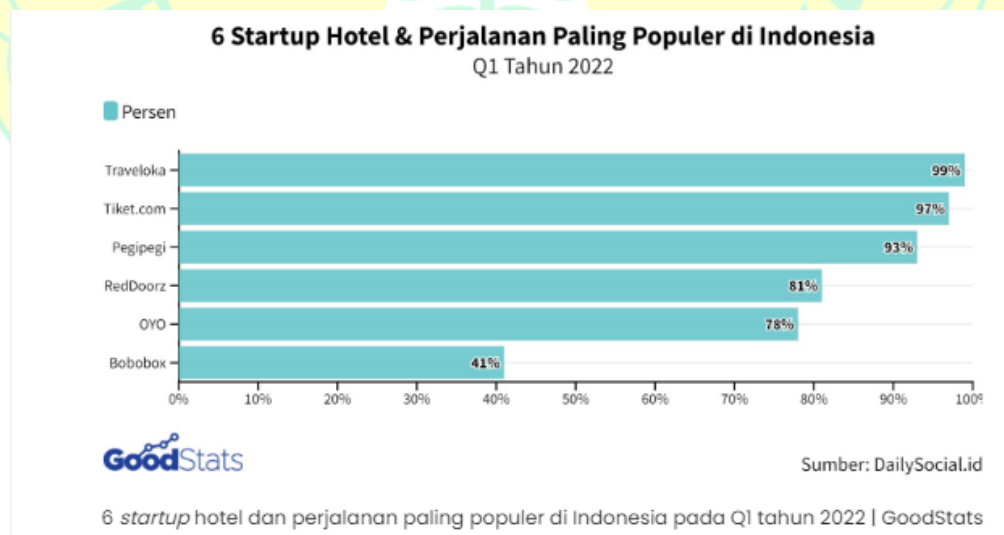
Sumber: "How Millennials Want to Work and Live" Gallup (2016)

Berdasarkan data Gallup diatas, terdapat 55% milenial yang tidak terikat dengan pekerjaannya (*not engaged*), yang melakukan pekerjaannya

sesuai standar saja tanpa memberikan penghayatan atas pekerjaannya. Bahkan terdapat 16% milenial yang tidak merasakan keterikatan sama sekali atas pekerjaannya (Clifton, 2016).

Untuk membahas tentang *employee engagement* khususnya pada generasi milenial, peneliti mencoba untuk mengamati apa kebijakan pengelolaan sumber daya manusia pada tiga *platform startup* jenis perjalanan dan akomodasi yakni Traveloka, Tiket.com dan Pegi-peg. Ketiga *startup* ini menyediakan layanan terbaik terkait dunia travelling.

Menurut data yang diperoleh dari *DailySocial* bertajuk “*Startup Report 2021-2022Q1*” (Annur, 2022). Traveloka menjadi salah satu *startup* perjalanan dan perhotelan paling populer di Indonesia pada kuartal pertama tahun 2022. *Startup* yang menyandang gelar *unicorn* sejak 2017 itu dikenal oleh 99% responden. Tiket.com menempati peringkat kedua. *Startup* yang didukung oleh Grup Djarum ini dikenal oleh 97% responden. Berikutnya, Pegipegi dikenal oleh 93% responden. Kemudian, sebanyak 81% responden mengenal RedDoorz. Selanjutnya, ada OYO yang dikenal oleh sebanyak 78% responden. Sementara itu, *startup* hotel kapsul Bobobox dikenal hanya oleh 41% responden.



Gambar 1.4 Startup Hotel dan Perjalanan Paling Populer di Indonesia

Sumber: Dailysocial (2022)

Berkembang menuju SuperApp, Traveloka juga menyediakan berbagai layanan lifestyle seperti pemesanan makanan secara online hingga kebutuhan rumah tangga seperti pembelian pulsa maupun voucher listrik, dan sebagainya. Sejak tahun 2015, Traveloka telah berekspansi ke negara-negara di seputar Kawasan Asia Tenggara seperti Malaysia, Singapura, Vietnam Thailand, Filipina, dan juga hingga Australia. Kini Traveloka berstatus sebagai startup unicorn dengan nilai valuasi sekitar 3 miliar dolar AS.

Bersaing dengan Traveloka, hampir seluruh responden mengetahui keberadaan aplikasi *online travel agency* (OTA) Tiket.com yang merupakan OTA pertama di Indonesia yang berdiri sejak Agustus 2011 dan kini telah mengembangkan berbagai layanan hotel dan perjalanan secara online seperti pemesanan tiket pesawat, hotel, kereta, dan sebagainya. Tiket.com pada kuartal I tahun 2022 memiliki nilai valuasi sekitar 1 miliar dolar AS.

Posisi ke-3 diraih oleh startup Pegipegi dengan persentase sebesar 93 persen. Pegipegi berdiri sejak 7 Mei 2012 dengan dukungan dari 3 perusahaan yakni PT Alternative Media (AMG), Recruit Holdings, dan Altavindo. Pegipegi pertama kali hadir sebagai OTA yang bergerak dibidang pemesanan hotel. Sejak Agustus 2013, Pegipegi melebarkan sayap dengan membuka layanan pemesanan tiket pesawat secara online dan hingga kini terus mengembangkan berbagai layanan perjalanan lainnya seperti bus dan travel hingga *travel guide*.

Perkembangan pesat yang dialami Traveloka, Tiket.com dan Pegipegi, tentunya sangat perlu didukung oleh karyawan yang memiliki semangat, dedikasi dan penghayatan yang tinggi akan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Dengan kata lain perusahaan sangat membutuhkan *employee engagement* generasi milenial, karena karyawan pada *startup company* sebagian besar adalah kaum milenial yang kreatif dan inovatif.

Publikasi sumber daya manusia terkemuka, *Human Resources Asia*, melakukan sebuah studi komprehensif untuk menilai lingkungan tempat kerja, *employee engagement*, dan kebijakan perusahaan. Studi ini mencakup 11 pasar utama di Asia, mensurvei total 9.850 karyawan di 265 perusahaan yang

beroperasi di Vietnam. Peneliti dari *Human Resources Asia* melakukan penilaian terperinci dan mewawancarai eksekutif perusahaan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang kebijakan sumber daya manusia, proses rekrutmen, informasi pekerjaan dan faktor-faktor lain untuk menilai kualitas lingkungan kerja dalam organisasi yang diteliti. Survei ini dilaksanakan dengan berpusat pada *Model Total Engagement Assessment* (T.E.A.M), sebuah kerangka analitik baru yang mencakup keterikatan emosional (Heart) karyawan, niat dan motivasi (Mind), advokasi dan perilaku (Soul), serta kesadaran kolektif (Think), sentimen tempat kerja (Feel), dan dinamika tim (Do).

Seluruh respons pada survei dicatat untuk mengatasi masalah terkait budaya perusahaan, *employee engagement*, dan dinamika tim. Traveloka Vietnam dinobatkan dalam daftar eksklusif dari 50 perusahaan terbaik untuk bekerja di seluruh Asia, yaitu peringkat ke-42, dimana pencapaian tersebut dapat dikaitkan kepada nilai-nilai umum dan misi yang terbagi secara bersamaan dari atas ke bawah. Studi ini membangun hubungan yang kuat antara inisiatif tingkat perusahaan dan *employee engagement*. Dapat dikatakan bahwa perusahaan yang mengkomunikasikan tujuan mereka secara strategis kepada karyawan akan memicu motivasi dan kolaborasi tingkat tinggi di antara para pekerja. Oleh karena itu, organisasi yang mendukung karyawan untuk memperoleh keterampilan tambahan dan menawarkan fleksibilitas pekerjaan kepada karyawan, lebih cenderung memiliki kinerja tingkat tinggi. Traveloka memiliki nilai-nilai perusahaan yang mendukung Dedikasi, Kejujuran Intelektual, Keingintahuan, Empati, dan Kerendahan Hati di antara para pekerja. Didalam lingkungan kerja Traveloka telah memiliki nilai-nilai tersebut sehingga mewakili lingkungan yang fleksibel, dinamis, dan kolaboratif (Kholifah, 2019).

Bahkan pada saat perayaan ulang tahun ke-10 Tiket.com juga dibarengi dengan prestasi perusahaan dalam mendapatkan tiga penghargaan, yaitu *HRAsia Best Company to Work For in Asia 2021* (2 tahun berturut-turut), *HRAsia Most Caring Companies Awards 2021* untuk pertama kalinya, serta

peringkat ke-5 perusahaan berpredikat Happiness Index 2021 dengan total scoring 4,55. Ketiga penghargaan tersebut menjadi testamen keberhasilan implementasi budaya atau core value HAPPY (Hunger, Agile, People-oriented, Performance driven, dan Yourself) yang senantiasa diusung oleh tiket (Awaludin, 2021).

Bahkan Tiket.com juga menjaga kelangsungan kesejahteraan karyawannya yang kerap disapa T-FAM selama masa pandemi dengan tidak melakukan pemotongan gaji dan pemutusan hubungan kerja terhadap karyawannya. Selain itu, tiket.com juga memberikan fasilitas *Flexi Wallet* yang dapat digunakan oleh karyawan untuk hobi, edukasi, *wellness*, *top-up medical needs*, *vacation*, serta berbagai kebutuhan pekerjaan. Kemudian, tiket.com memberikan dukungan sepenuhnya bagi T-FAM untuk mengembangkan bakat untuk *personal growth* melalui rangkaian program virtual dari UdeMy dan Coursera. T-FAM dapat mengambil sebanyak-banyaknya jenis *course* sesuai keinginan hati dan *personal goal* masing-masing.

PT Go Online Destinations (Pegipegi) adalah perusahaan startup yang memberikan pelayanan agen travel penyedia transportasi dan akomodasi di seluruh Indonesia. Sejak berdiri pada 7 Mei 2012, PT Go Online Destinations (Pegipegi) telah menerima beberapa penghargaan diantaranya Silver Champion WOW Brand 2018, Netizen Online Reservation Choice Brand Award 2018, Best Online Travel Agency 2019, Digital Service: Online Ticket Site at the Service Quality Award 2019, hingga Top Brand Award di 2019. Semua penghargaan ini adalah kerja keras dan pembangunan yang diberikan oleh setiap karyawan, untuk membangun perusahaan yang berhasil secara eksternal dan internal.

Peneliti melakukan pra riset untuk memastikan faktor yang dirasakan oleh karyawan *startup company* yakni Traveloka, Tiket.com dan Pegipegi dalam meningkatkan keterlibatan di perusahaan. Sebagai berikut:

Tabel 1.1 Pra Riset Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Faktor	Instrumen Pertanyaan	Rentang Umur Responden	Persentase Jawaban	
			Ya	Tidak
Kepemimpinan (<i>Leadership</i>)	Pimpinan berperan dalam mendorong karyawan memiliki keterlibatan yang kuat pada perusahaan	25-35 Tahun	78	4
Kontrol pekerjaan (<i>Job Control</i>)	Saya memiliki ruang untuk mempengaruhi struktur dan kecepatan kerja	25-35 Tahun	57	25
Akses ke informasi (<i>Access to information</i>)	Komunikasi di perusahaan mengalir bolak balik antara atasan dan karyawan	25-35 Tahun	71	11
Dukungan supervisor (<i>Supervisor support</i>)	Supervisor peduli dan mendukung kesejahteraan karyawan	25-35 Tahun	67	15
Iklim Inovatif (<i>Innovative climate</i>)	Saya dapat merasa “aman” ketika mencoba ide baru dan menjadi lebih aktif dalam peran kerja	25-35 Tahun	75	7
Iklim kerja (<i>Work climate</i>)	Perusahaan memiliki iklim kerja yang nyaman dan saling mendukung	25-35 Tahun	82	0

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2023)

Kuesioner terkait faktor yang diduga mempengaruhi keterikatan karyawan diisi oleh 34 karyawan Traveloka, 26 karyawan Tiket.com dan 22 karyawan Pegipegi. Berdasarkan demografi 82 responden yakni 31 laki-laki dan 51 perempuan. Berdasarkan hasil pra riset pada Tabel 1.1, terlihat bahwa 2 variabel yang memiliki persentase tertinggi diperoleh oleh variabel iklim kerja dan variabel kepemimpinan. Dari hasil pra riset tersebut, variabel iklim kerja dan kepemimpinan yang dinilai memiliki respon terhadap keterikatan kerja menjadi penting untuk diteliti, melihat dari kondisi *under pressure*

pekerjaan yang dikerjakan oleh para karyawan milineal dari perusahaan *startup* yang memerlukan keterikan karyawan yang loyal dalam bekerja.

Selanjutnya peneliti juga menambahkan variabel efikasi diri sebagai variabel yang memediasi iklim kerja dan kepemimpinan etis terhadap keterlibatan karyawan. Efikasi diri adalah semacam keyakinan psikologis ketika seseorang berusaha mencapai tujuan tertentu. Efikasi diri akan mempengaruhi cara berpikir, pilihan, dan perilaku emosional orang. Sebagai kognisi psikologis yang penting, *selfefficacy* adalah keyakinan karyawan dalam mengatasi kesulitan.

Peneliti juga melakukan penyebaran pra riset secara *online* untuk menentukan gaya kepemimpinan seperti apa yang disukai generasi milineal di perusahaan *startup*. Adapun responden survei terdiri dari 82 responden karyawan perusahaan *startup* dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.2 Pra riset *Leadership Style* yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Gaya Kepemimpinan	Instrumen Pernyataan	Rentang Umur Responden	Persentase Jawaban		
			Traveloka	Tiket.com	Pegipegi
<i>Transformational Leadership</i>	Pimpinan saya memberikan ide dalam menyelesaikan masalah (Avolio et al., 1999)	25-35 Tahun	20,58	23,07	13,63
<i>Transactional Leadership</i>	Pimpinan saya memberikan imbalan atas saran dan ide yang diberikan oleh karyawan (Avolio et al., 1999)	25-35 Tahun	5,88	15,38	4,54

<i>Ethical Leadership</i>	Pimpinan menerapkan etika dan nilai bisnis dalam membangun ide (Zappala & Toscano, 2020)	25-35 Tahun	29,41	23,07	40,9
<i>Empowering Leadership</i>	Pimpinan saya mendorong karyawan untuk memberikan saran dan ide (Rao Jada et al., 2019)	25-35 Tahun	11,76	19,23	22,72
<i>Engaging Leadership</i>	Pimpinan saya dapat memenuhi kebutuhan akan otonomi, kompetensi dan keterhubungan karyawan dengan memfasilitasi (memberdayakan), memperkuat dan menghubungkan mereka masing-masing.	25-35 Tahun	32,35	19,23	18,18

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2023)

Hasil pra riset pada Tabel 1.2 dari ketiga perusahaan *startup* menunjukkan bahwa para karyawan lebih memilih gaya *ethical leadership* yang akan mempengaruhi mereka untuk terlibat dalam perusahaan. Hasil kuesioner tersebut menjadi landasan bagi peneliti untuk memilih *ethical leadership* sebagai variabel bebas untuk dianalisis pengaruhnya terhadap *employee engagement*.

Morrison dan Phelps (1999) menemukan bahwa *self-efficacy* secara signifikan terkait dengan upaya sukarela individu dan perubahan di tempat kerja. Orang dengan *self-efficacy* yang tinggi cenderung secara aktif menilai kemampuan mereka untuk mengatasi risiko yang terkait dengan tindakan baru. Oleh karena itu, mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Balwant et al (2020) dan Ashfaq et al (2021), peneliti mengharapkan karakteristik *work climate* dan *ethical leadership* yang dimediasi variabel *self-efficacy* akan berpengaruh positif kepada *employee engagement*.

Hal ini menjadi kebaruan dalam penelitian ini adalah bahwa peneliti menganalisa faktor yang mempengaruhi *employee engagement* pada tiga perusahaan startup di Indonesia yakni Traveloka, Tiket.com dan Pegipegi.

Dari hasil kuesioner pendahuluan, diperoleh pula hasil yang memiliki keunikan, yakni generasi milenial lebih banyak memilih tipe *ethical leadership*. Fenomena yang dapat dirasakan dalam interaksi dengan generasi milenial, maupun dari hasil penelitian, terjadi hal yang cukup mengkhawatirkan pada generasi milenial, yaitu lunturnya etika sopan santun. Hal ini dikarenakan terjadi karena adanya pergeseran nilai dan norma-norma dalam masyarakat yang lebih mengutamakan kebebasan dan individualisme. Salah satunya yaitu penggunaan media sosial yang sangat besar. Namun pada penelitian ini, yakni pada tahap survei pendahuluan, generasi milenial lebih memilih tipe *ethical leadership* untuk pemimpin mereka.

Berdasarkan paparan diatas dan mengacu pada penelitian-penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement pada Perusahaan Startup (Traveloka, Tiket.com dan Pegipegi)**”.

1.2. Rumusan Penelitian

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah dibahas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *work climate* memiliki pengaruh langsung secara positif atau negatif dan signifikan terhadap *self-efficacy*?

2. Apakah *ethical leadership* memiliki pengaruh langsung secara positif atau negatif dan signifikan terhadap *self-efficacy*?
3. Apakah *work climate* memiliki pengaruh langsung secara positif atau negatif dan signifikan terhadap *employee engagement*?
4. Apakah *ethical leadership* memiliki pengaruh langsung secara positif atau negatif dan signifikan terhadap *employee engagement*?
5. Apakah *self-efficacy* memiliki pengaruh langsung secara positif atau negatif dan signifikan terhadap *employee engagement*?
6. Apakah *work climate* memiliki pengaruh tidak langsung secara positif atau negatif dan signifikan terhadap *employee engagement* melalui mediasi *self-efficacy*?
7. Apakah *ethical leadership* memiliki pengaruh tidak langsung secara positif atau negatif dan signifikan terhadap *employee engagement* melalui mediasi *self-efficacy*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan penelitian ini, tujuan umum penelitian ini adalah untuk memperoleh data empiris mengenai variabel yang berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan pada perusahaan *startup* (Traveloka, Tiket.com, Pegipegi), sedangkan secara khusus tujuan penelitian ini, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *work climate* terhadap *self-efficacy*.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *ethical leadership* terhadap *self-efficacy*.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *work climate* terhadap *employee engagement*.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *ethical leadership* terhadap *employee engagement*.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *self-efficacy* terhadap *employee engagement*.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung *work climate* terhadap *employee engagement* melalui *self-efficacy*.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung *ethical leadership* terhadap *employee engagement* melalui *self-efficacy*.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

4.3.3.1. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini akan memberikan pengetahuan baru dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang faktor yang memengaruhi *employee engagement* generasi milineal pada perusahaan startup (Traveloka, Tiket.com, Pegipegi).

4.3.3.2. Bagi Perusahaan Startup

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan evaluasi terkait bagaimana pentingnya *employee engagement* di perusahaan startup yang serba digital.

4.3.3.3. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai faktor yang memengaruhi *employee engagement* generasi milineal pada perusahaan startup (Traveloka, Tiket.com, Pegipegi).

4.3.3.4. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi pembelajaran khususnya bagi program studi manajemen yang terkait dengan topik manajemen sumber daya manusia.

1.5. State of The Art

Begitu banyak penelitian yang mempelajari anteseden *employee engagement* (Albrecht et al., 2018b; Ashfaq et al., 2021; Balwant et al., 2020;

Decuyper & Schaufeli, 2020; Knezović & Drkić, 2021; Kwon & Kim, 2020; Mulyati et al., 2019; Nikolova et al., 2019; Paul Young et al., 2012; Rahmadani et al., 2020; W. Schaufeli, 2021; Torres et al., 2017) Para peneliti tersebut menegaskan bahwa *work climate*, *leadership*, *innovative climate*, *job satisfaction*, nilai-nilai intrinsik organisasi, secara signifikan berpengaruh terhadap *employee engagement*.

Work climate yang memberikan kenyamanan dan dukungan dalam lingkungan kerja terhadap karyawan akan memperkuat keterikatan karyawan (Balwant et al., 2020). Generasi milineal sangat mengutamakan tempat bekerja yang menurut mereka paling nyaman sehingga mampu lebih produktif dan menciptakan ide-ide baru.

Satu faktor yang tidak kalah penting, bahkan dianggap sangat kuat berpengaruh kepada *employee engagement* adalah *leadership*. Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan yang diteliti adalah *ethical leadership*, yang sesuai dengan hasil kuesioner pendahuluan yang disebar secara *online*. Dari berbagai penelitian yang muncul menunjukkan bahwa *ethical leadership* dicirikan sebagai individu yang jujur, peduli, dan berprinsip yang membuat keputusan yang adil dan seimbang. Sebagai bentuk kepemimpinan dengan fokus yang lebih besar pada pertimbangan moral daripada pendekatan lainnya. Brown et al (2005) konsep kepemimpinan etis dinyatakan sebagai "demonstrasi perilaku normatif yang sesuai melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, dan promosi perilaku tersebut kepada bawahan melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan"

Selanjutnya, hal yang paling jelas terjadi pada era Revolusi 4.0, seluruh proses bisnis dilakukan secara digital, karyawan perusahaan *startup* generasi milineal tentunya bekerja secara digital. Bekerja secara digital sangat membutuhkan keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengatasi risiko yang terkait dengan tindakan baru. Sebagai kognisi psikologis yang penting, *self-efficacy* adalah keyakinan karyawan dalam mengatasi kesulitan. Seseorang dengan *self-efficacy* yang tinggi cenderung secara aktif menilai kemampuan mereka untuk mengatasi risiko yang terkait dengan tindakan baru.

Generasi milineal yang cenderung cepat merasa bosan dan tidak betah tinggal disuatu perusahaan dalam waktu yang relatif panjang, sementara perusahaan akan kerepotan apabila talentanya terus keluar masuk, tentunya menjadi sebuah masalah bagi perusahaan. Karena itu, peneliti menilai bahwa masalah ini layak untuk dilakukan penelitian. Hal yang menjadi kebaruan dalam penelitian ini adalah peneliti melakukan penelitian pada perusahaan startup yang bergerak dibidang perjalanan dan akomodasi yakni Traveloka, Tiket.com, Pegipegi, untuk menilai seberapa besar *employee engagement* pada perusahaan.