

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### I.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting dalam perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peran dalam mendukung berbagai lini bisnis perusahaan dan mendorong setiap peran dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia saat ini telah menjadi kebutuhan penting dalam organisasi baik itu perusahaan besar maupun *startup* yang saat ini sedang berkembang. Manajemen sumber daya manusia terus perbaikan dan perubahan untuk agar perusahaan dapat bertahan dari segala krisis yang ada. Dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang solid untuk menjawab segala tantangan yang ada.

Manajemen sumberdaya manusia yang solid sangat diperlukan perusahaan untuk bisa terus *survive* terlebih ditengah kondisi ketidakpastian seperti saat ini. Perusahaan dituntut untuk lebih menguatkan berbagai aspek dalam lini bisnisnya termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia dapat dikatakan berhasil apabila karyawan diperusahaan memiliki keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif dari karyawan dalam perusahaan dapat diwujudkan dengan dukungan dari perusahaan untuk memberi *support* terhadap hal tersebut untuk meraih tercapainya keunggulan kompetitif dari karyawan. Perusahaan perlu memberikan kenyamanan kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sehingga tujuan perusahaan menjadi lebih mudah untuk dicapai.

Perusahaan memiliki tantangan dan beragam permasalahan. Saat ini perusahaan mengalami banyak tantangan dan beragam permasalahan. Permasalahan yang hadir dalam perusahaan meliputi berbagai sisi. Setiap perusahaan tentu memiliki permasalahan begitupula dengan perusahaan rintisan di Indonesia. Saat ini jumlah perusahaan *startup* di Indonesia mengalami peningkatan yang luar biasa. Perkembangan perusahaan rintisan di Indonesia berjalan beriringan dengan tumbuhnya internet dari masa ke masa. Pengguna internet yang setiap tahunnya semakin meningkat memberikan peluang besar bagi orang-orang kreatif sebagai

Muhamad Amar, 2023

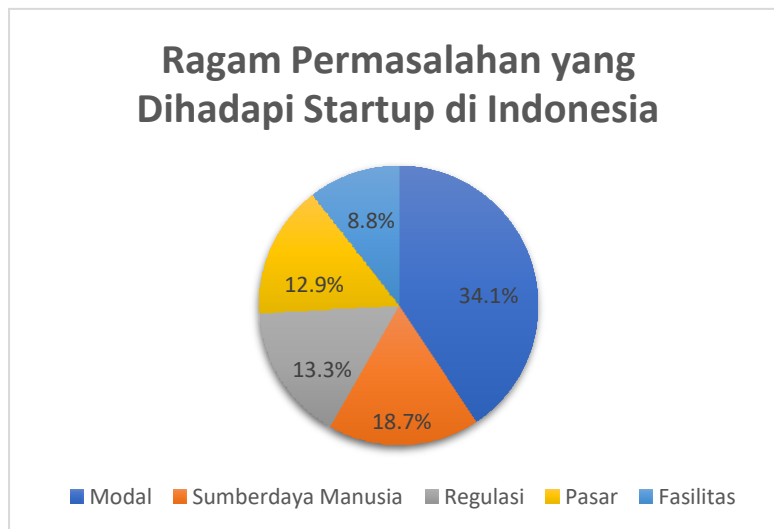
*Pengaruh Transformational leadership Dan Cyberloafing Terhadap Employee Engagment Dengan Organizational citizenship behavior Sebagai Variabel Mediasi Karyawan Startup di Jakarta*

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

pendiri perusahaan rintisan (*Startup*) dalam meluaskan bisnisnya.

Pertumbuhan *startup* di Indonesia seiring dengan berbagai tantangan dan beragam permasalahan yang hadir dalam perusahaan. Berdasarkan data mengenai permasalahan yang dihadapi oleh *startup* di Indonesia dapat dilihat dari Berbagai kondisi menyebabkan bubble *startup* diindonesia saat ini. Terdapat berbagai macam permasalahan yang terjadi sehingga *startup* mengalami pemutusan hubungan kerja. Setidaknya berdasarkan hasil penelitian berikut ini merupakan permasalahan yang terjadi pada *startup* diindonesia dapat dilihat pada gambar dibawah ini



Gambar 1 Ragam Permasalahan yang Dihadapi Startup di Indonesia

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa faktor yang menjadi permasalahan bagi karyawan adalah mengenai modal dengan persentase terbanyak. Masalah modal menjadi masalah utama yang dialami oleh perusahaan *startup* di Indonesia yaitu sebesar 34,1%. Menyusul permasalahan terbesar kedua yang saat ini dialami oleh *startup* diindonesia yaitu adalah mengenai sumberdaya manusia. Masalah sumberdaya manusia menjadi permasalahan kedua yang dialami oleh *startup* di Indonesia yaitu sebesar 18,7%. Permasalahan sumberdaya manusia ini sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan mengingat sumberdaya manusia adalah roda penggerak perusahaan dalam menjalankan bisnisnya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Masalah sumberdaya manusia perlu menjadi perhatian penting dalam mengelola perusahaan *startup* terlebih dengan kondisi seperti ini. Melansir dari katadata.co.id

Muhamad Amar, 2023

*Pengaruh Transformational leadership Dan Cyberloafing Terhadap Employee Engagment Dengan Organizational citizenship behavior Sebagai Variabel Mediasi Karyawan Startup di Jakarta*

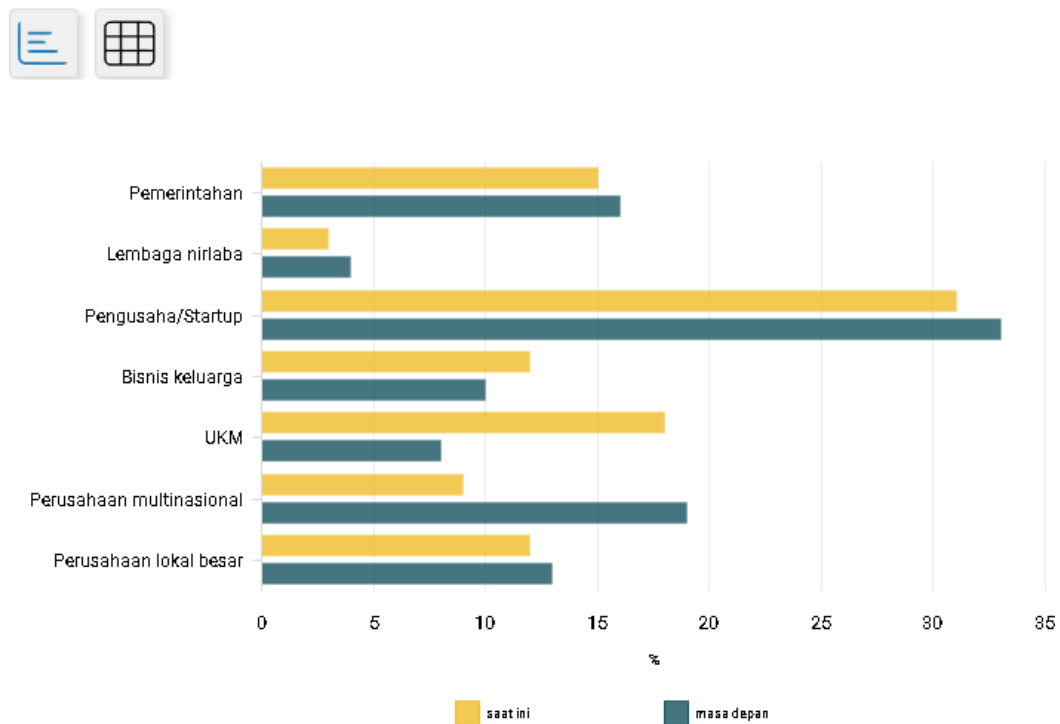
UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

dikatakan bahwa tingkat pengunduran diri karyawan *startup* sangat tinggi. Tingkat pengunduran diri karyawan dalam Perusahaan *Startup* bahkan sangat tinggi mencapai 25%.

Adapun karakteristik karyawan *startup* sendiri mayoritas diisi oleh generasi milenial. Tidak heran jika *turnover* karyawan sangat tinggi menurut (Firoh, 2022), kaum milenial memang terkenal dengan pola kerja yang *Job Hopping* atau kutu loncat. Mengapa demikian karena kelabilan mereka tentang penguasaan pekerjaan dan kurangnya tanggung jawab. Kecenderungan generasi milenial memilih *startup* sebagai tempat untuk bekerja memang masih sangat tinggi seperti terlihat dari gambar berikut:

Sektor Dunia Kerja yang Diminati Pemuda di ASEAN



Sumber:(Widowati, 2019)

Gambar 2. Sektor Dunia Kerja yang Diminati Pemuda di ASEAN

Terlihat dari gambar 2 diatas, tidak hanya di Indonesia, Sektor perusahaan *startup* masih sangat diminati kaum muda atau generasi milenial di negara- negara ASEAN. Selain itu terdapat faktor lain yang membuat karyawan *startup* cenderung tidak betah terhadap pekerjaannya, yaitu faktor gaya hidup. Gaya hidup generasi

Muhamad Amar, 2023

*Pengaruh Transformational leadership Dan Cyberloafing Terhadap Employee Engagment Dengan Organizational citizenship behavior Sebagai Variabel Mediasi Karyawan Startup di Jakarta*

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

milennial memang sedikit berbeda, karyawan *startup* yang didominasi generasi milinial ini mempunyai gaya hidup yang hedonism atau boros, ketika perusahaan *startup* tempat mereka kerja dirasa sudah tidak dapat memberikan *benefit* yang cukup mereka akan serta merta *resign* dari perusahaan tersebut (Arini, 2022).

Tingkat pengunduran diri karyawan yang tinggi menjadi masalah bagi perusahaan Ketika ingin lebih mengembangkan lini bisnisnya. Perusahaan membutuhkan karyawan yang bertahan dan memiliki komitmen terhadap organisasi. Karyawan tidak memiliki *engagment* dengan perusahaan. Permasalahan *employee engagement* perlu diperhatikan oleh perusahaan karena ini akan memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja (Handoyo & Setiawan, 2017). Karyawan yang telah memiliki rasa nyaman dan telah *engage* ketika bekerja akan mempertahankan pekerjaannya dan berusaha bertahan dalam perusahaan. Karyawan yang telah memiliki rasa nyaman akan memiliki komitmen organisasi yang kuat. Komitmen karyawan terhadap perusahaan akan meningkatkan keterikatan yang sangat kuat terhadap pekerjaannya (*Employee Engangmnt*).

Mendukung data diatas, hasil wawancara awal dengan *Bussninee operational manager* salah satu *startup* di jakarta mengungkapkan bahwa saat ini karyawan memiliki masalah utama yaitu belum terpenuhinya dukungan manajemen. Startup banyak memberikan kebebasan kepada karyawannya dalam menyelesaikan pekerjaan, hal ini menjadikan karyawan *startup* merasa kurang didukung oleh manajemen. Dukungan manajemen ini menjadi factor penting dalam komponen keteritakatan karyawan.

Karyawan *startup* hampir semua karyawannya adalah generasi muda, mereka mempunyai rasa kompetitif yang tinggi dan haus akan pujian. ada beberapa kasus di Indoensia terkait *employee engagement* karyawan *startup* di Indonesia salah satunya akibat faktor egoism dan sikap haus akan pujian yang membuat hubungan satu sama lain antar karyawan menjadi kurang baik. Dikutip dari salah satu media reset internasional (Officevibe, 2021) bahwa sering terjadi konflik antar sesama karyawan *startup* khususnya pada saat melakukan kerja tim. Persoalan ini muncul saat karyawan saling ingin menonjolkan kemampuan dirinya masing- masing didepan atasan mereka. Alih- alih mendapatkan hasil kerja yang maksimal justru membuat suasana

**Muhamad Amar, 2023**

*Pengaruh Transformational leadership Dan Cyberloafing Terhadap Employee Engagment Dengan Organizational citizenship behavior Sebagai Variabel Mediasi Karyawan Startup di Jakarta*

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

kerja menjadi tidak kondusif. Satu sama lain saling berad argument dan menimbulkan perkelahian hingga salah satu harus mengundurkan diri dari perusahaan.

Melansir dari CNBC Indonesia baru-baru ini banyak perusahaan *Startup* melakukan pengurangan karyawan secara besar-besaran. Perusahaan yang melakukan pemutusan hubungan kerja secara besar-besaran diantaranya adalah GoTo, Ruangguru, dan Sirclo. GoTo atau Gojek Tokopedia melakukan pemutusan hubungan kerja dengan mengurangi karyawan sebanyak 1.300 orang atau sekitar 12% dari total karyawan tetap. Pemutusan hubungan kerja juga dilakukan oleh Ruangguru dengan mengurangi ratusan pegawainya. PHK dilakukan harus dilakukan oleh perusahaan akibat kondisi saat ini yang ada dipasar global. (Dewi, 2022) Badai PHK dan karakteristik karyawan startup ini menjadi penghambat terciptanya *employee engagement*.

*Employee Engangmet* tentu harus dibangun melalui kepemimpinan yang transformasional. Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang kuat mengenai memastikan bahwa karyawan dapat bekerja dengan baik dan tidak terdapat niat untuk *resign* atau melamar pekerjaan baru dalam waktu dekat, serta mengantisipasi karyawan yang merasa kurang termotivasi untuk sukses saat bekerja di perusahaan. Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang kuat dengan *Employee Engangmet*.(Yulianti, Ahman, & Suwatno, 2018)

Beberapa hal yang memiliki pengaruh dengan *Employee Engangmet* yaitu adalah kepemimpinan transformasional. *Transformational leadership* memiliki peran penting dalam berjalannya sebuah organisasi. *Transformational leadership* memiliki pengaruh yang kuat terhadap *Employee Engangmet* (Yulianti et al., 2018). Penelitian lain menyatakan bahwa *Transformational leadership* ini tidak memiliki pengaruh terhadap *Employee Engagement*. Penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan penelitian lain meyakini bahwa *Transformational leadership* tidak memiliki pengaruh terhadap *Employee Engagement* (Kurniawati, Sunaryo, & ABS, 2019).

Kepemimpinan erat kaitannya dengan mengatur perilaku kerja para bawahannya. Pemimpin perlu meninjau segala macam aktivitas yang akan berdampak pada kinerja karyawan termasuk hal-hal yang dikerjakan karyawan diluar

Muhamad Amar, 2023

*Pengaruh Transformational leadership Dan Cyberloafing Terhadap Employee Engagment Dengan Organizational citizenship behavior Sebagai Variabel Mediasi Karyawan Startup di Jakarta*

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

pekerjaannya, misalnya adalah perilaku *cyberloafing*. *Cyberloafing* mengacu pada karyawan yang menggunakan layanan internet dan email yang disediakan oleh perusahaan untuk tujuan pribadi selama jam kerja. Dengan kata lain, *Cyberloafing* adalah metode menjalankan teknologi untuk melalaikan tugas pekerjaan mereka saat tampak sedang bekerja. *Cyberloafing* termasuk e-mail lelucon ke teman, belanja online atau bermain game, mengunduh musik, pesan instan, posting ke newsgroup, atau berselancar situs internet yang tidak berhubungan dengan pekerjaan bahkan didorong oleh beberapa situs Web.

Terdapat *study case* cyberloafing di perusahaan baik *startup* maupun perusahaan yang sudah lama berdiri. Didalam sebuah penelitian yang dilakukan di Chambridge (Jeanetta, 2017), dilemanya seorang pemimpin perusahaan dalam menyikapi karyawan yang aktif menggunakan internet di saat jam kerja. 77% karyawan menggunakan internet hanya untuk membuka akun media sosial mereka.

Ketika pemimpin perusahaan atau manajemen perusahaan melarang sepenuhnya menggunakan jejaring sosial didalam perusahaan, membuat karyawan menjadi tidak betah bekerja didalam perusahaan dan cenderung mencuri-curi kesempatan menggunakan internet.

Di era kepemimpinan transformasional inilah pemimpin harus menyikapi penggunaan internet dengan bijaksana, mengutip dari artikel yang sama di balik sisi negative penggunaan internet di jam kerja, terdapat setidaknya tujuh manfaat yang dapat diberikan jika penggunaannya tidak terlalu berlebihan. Pertama memberikan kesehatan mental karyawan, membangun koneksi dengan karyawan lain di luar perusahaan, menambah pengetahuan dalam pemecahan masalah, memperkuat hubungan pribadi antar rekan kerja, mempermudah penyampaian informasi, meningkatkan retensi dan produktivitas karyawan (Jeanetta, 2017). Akan tetapi penggunaan internet yang dilakukan karyawan juga tidak boleh berlebihan. Selaras dengan fenomena diatas dalam penelitian tersebut juga dijelaskan lebih mendalam bahwa perilaku *cyberloafing* hampir seluruhnya dilakukan oleh generasi X dan generasi Y yang mana keduanya tergolong kedalam generasi milenial yang kemungkinan besar bekerja di *startup*.

*Cyberloafing* adalah masalah penting yang dihadapi organisasi karena semakin

Muhamad Amar, 2023

*Pengaruh Transformational leadership Dan Cyberloafing Terhadap Employee Engagment Dengan Organizational citizenship behavior Sebagai Variabel Mediasi Karyawan Startup di Jakarta*

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

banyak pengusaha menyediakan karyawan dengan akses Internet dan email di tempat kerja. *Cyberloafing* akan sangat memiliki pengaruh dalam kinerja seseorang. Hal ini pernah diteliti oleh (Kularathne & Senevirathne, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh (Kularathne & Senevirathne, 2021) menyatakan bahwa ada hubungan antara *cyberloafing* dengan kinerja berupa hubungan terbalik. Semakin besar perilaku *cyberloafing* yang dilakukan maka kinerja karyawan akan semakin berkurang. Sebaliknya semakin sedikit perilaku *cyberloafing* yang dilakukan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. *Cyberloafing* memiliki keterkaitan dengan *employee engagement*. Perusahaan dapat mengurangi terjadinya *cyberloafing* melalui pertimbangan hubungan karyawan. Penelitian lain mengungkapkan bahwa perilaku *cyberloafing* ini berbanding terbalik dengan Engagment. Semakin tinggi perilaku yang dilakukan oleh karyawan maka keterlibatan atau *Engagement* akan semakin kecil (Syifani & Prasetyo, 2020). *Cyberloafing* erat kaitannya dengan *Organizational citizenship behavior*. Penelitian yang dilakukan dinegara Iran mengungkapkan bahwa terdapat hubungan kuat antara *Cyberloafing* dengan *Organizational citizenship behavior*. Hubungan ini adalah hubungan yang kuat dan Negatif antara *cyberloafing* dengan *Organizational citizenship behavior*. (Farhadi Mahalli, Khademi, & nazari, 2020).

Penelitian lain mengenai *Organizational citizenship behavior* mengungkapkan bahwa *cyberloafing* tidak memiliki kaitan dan pengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior*. Penelitian yang berlawanan ini dilakukan di Turki dengan hasil bahwa *cyberloafing* tidak memiliki kaitan dan pengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior*. (Çınar & Karcıoğlu, 2015). Akan tetapi mengutip artikel (Brain, 2021), “*It Enhances Employer Branding. The best defense is an offense when it comes to retention and social media in the workplace. Put differently, empowering employees with social media on the job can threaten retention, but only if managers neglect to curb their company’s social media use toward employer branding*”. Maknanya penggunaan *cyberloafing* (penggunaan internet berlebihan) memang secara tidak langsung memberikan dampak negative. Tetapi jika pengawasannya tepat penggunaan internet juga dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* karyawan dengan secara tidak langsung membangun *image* positif tentang

**Muhamad Amar, 2023**

*Pengaruh Transformational leadership Dan Cyberloafing Terhadap Employee Engagment Dengan Organizational citizenship behavior Sebagai Variabel Mediasi Karyawan Startup di Jakarta*

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

perusahaan, bahwa perusahaan memberikan kebijakan menggunakan internet. Sehingga calon karyawan beranggapan positif pada perusahaan. Kemudian dari pada itu dampak *cyberloafing* pada OCB juga terlihat semakin nyata, dengan karyawan mengupload kegiatan mengenai pekerjaan di media sosial dapat menjadi ajang promosi gratis untuk perusahaan, misalnya dalam industri restoran (Simmers & Anandarajan, 2018).

Berdasarkan pemaparan mengenai fenomena yang terjadi serta *Research GAP* diatas maka penulis tertarik untuk mengungkap lebih jauh keterkaitan mengenai Pengaruh *Transformational leadership* Dan *Cyberloafing* Terhadap *Employee Engagment* Dengan *Organizational citizenship behavior* Sebagai Variabel Mediasi Karyawan *Startup* di Jakarta

## **I.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan mengenai fenomena yang terjadi serta *Research GAP* diatas maka dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut yaitu

1. Apakah *Transformational leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan *startup* di Jakarta?
2. Apakah *Cyberloafing* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan *startup* di Jakarta?
3. Apakah *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan *startup* di Jakarta?
4. Apakah *Transformational leadership* berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan *startup* di Jakarta?
5. Apakah *Cyberloafing* berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan *startup* di Jakarta?

**Muhamad Amar, 2023**

*Pengaruh Transformational leadership Dan Cyberloafing Terhadap Employee Engagment Dengan Organizational citizenship behavior Sebagai Variabel Mediasi Karyawan Startup di Jakarta*

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]



### **I.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pemaparan mengenai fenomena yang terjadi serta *Research GAP* diatas maka dapat ditentukan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut yaitu

1. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh *Transformational leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan *startup* di Jakarta
2. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh *Cyberloafing* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan *startup* di Jakarta
3. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan *startup* di Jakarta
4. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh *Transformational leadership* berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan *startup* di Jakarta
5. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh *Cyberloafing* berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan *startup* di Jakarta

### **I.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan pemaparan mengenai fenomena yang terjadi serta *Research GAP* diatas maka dapat ditentukan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut yaitu

#### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini bisa dimanfaatkan oleh peneliti selanjutnya dan diharapkan dapat membantu penelitian yang lebih besar lagi dan lebih spesifik sebagai rujukan dimasa yang akan datang. Penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi dalam dunia akademik maupun menambah wawasan mengenai temuan baru dalam lingkng ilmu sumberdaya manusia.

#### **2. Manfaat Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapar bermanfaat untuk Perusahaan dalam meningkatkan *Employee Engagment* karyawannya. Hasil penelitian ini harapannya dapat menjadi rujukan bagi perusahaan dalam mengambil setiap kebijakan megenai *Transformational leadership*, *Cyberloafing*, *Employee Engagment*, dan *Organizational citizenship behavior* perusahaan *Startup* di Jakarta.

**Muhamad Amar, 2023**

*Pengaruh Transformational leadership Dan Cyberloafing Terhadap Employee Engagment Dengan Organizational citizenship behavior Sebagai Variabel Mediasi Karyawan Startup di Jakarta*

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) – [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]