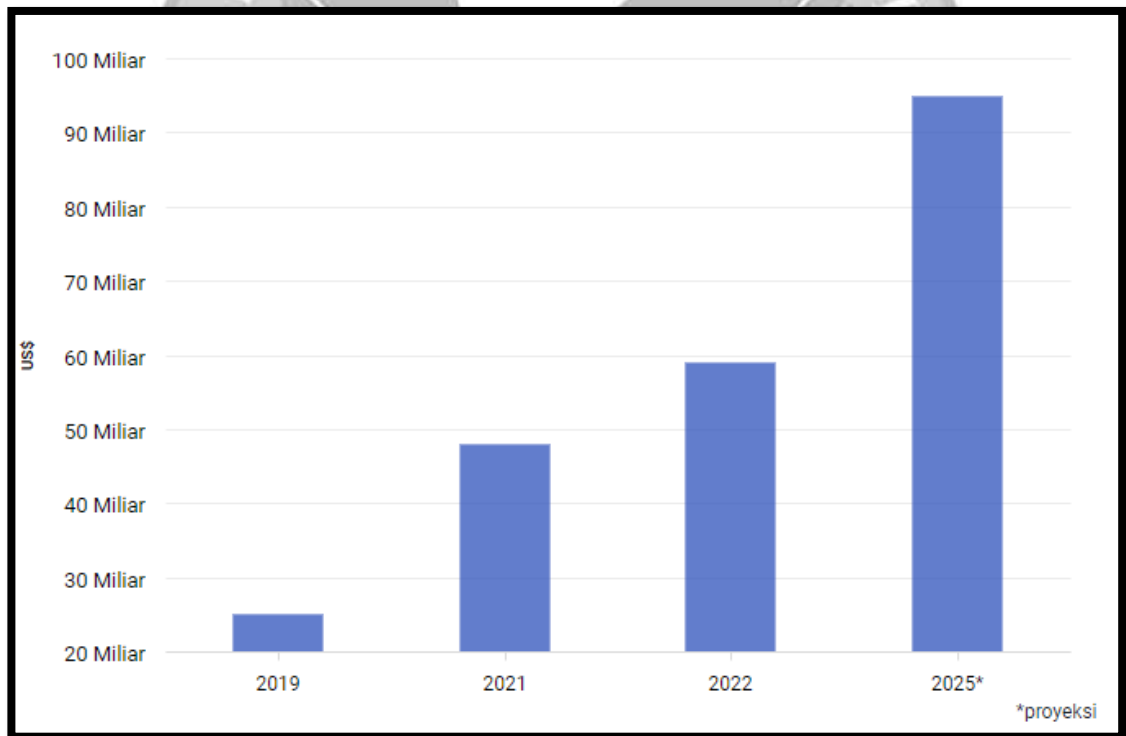


# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Indonesia diprediksi akan menjadi salah satu pasar e-commerce terbesar di Dunia. Menurut riset Google, Temasek, dan Bain & Company, nilai ekonomi sektor e-commerce Indonesia mencapai US\$59 miliar pada 2022, setara 76,62% dari total nilai ekonomi digital Indonesia yang besarnya US\$77 miliar (Annur, 2022).



Gambar 1.1 Potensi Nilai E-Commerce Indonesia 2025  
Sumber : Annur (2022)

Salah satu industri yang mendukung perkembangan industri e-commerce adalah industri afiliasi. Program afiliasi menjadi strategi di era baru industri e-commerce untuk menggaet lebih banyak pasar. Program pemasaran berbasis komisi yang secara tidak langsung menghubungkan calon pembeli dengan produk melalui link refferal khusus ini, menjadi program yang digadang-gadang memegang peran penting dalam peta persaingan e-commerce di Indonesia (Mardiansyah, 2023). Bahkan menurut data, sebanyak 59% dari pesanan yang datang berasal dari link *Shopee Affiliate Program*, sehingga dapat dikatakan sebagai program afiliasi dengan pangsa pasar jumlah nilai transaksi tertinggi (*Share of Orders*) dibandingkan para pesaingnya.

Salah satu perusahaan afiliasi di Indonesia adalah PT XYZ yang merupakan perusahaan multinasional yang telah beroperasi sejak 1999 di Jepang dan pada tahun 2013 telah berkembang hingga pasar Asia Tenggara, termasuk Indonesia. Sejak 2021 PT XYZ mengadaptasi jenis pekerjaan *hybrid* dimana karyawan bekerja selama 3 hari dari rumah atau *work from home* dan 3 hari bekerja di kantor atau *work from office* dalam 1 minggu. Perubahan sistem kerja tersebut selain agar dapat menyesuaikan dengan aturan pembatasan sosial juga diharapkan dapat menambah fleksibilitas kerja dari para karyawan. Namun demikian, berdasarkan hasil interview dengan beberapa supervisor, diketahui bahwa sistem kerja *hybrid* ternyata memunculkan beberapa masalah seperti misalnya kerap ditemukan kendala ketika ingin berkolaborasi antar divisi, contohnya pada divisi marketing ketika ingin membahas hal terkait keuangan dengan divisi finance.

Sistem kerja Sistem kerja *hybrid* juga diduga berpengaruh terhadap pengaturan jadwal dengan klien terutama ketika karyawan tersebut sedang bekerja dari rumah

(*work from home*) sehingga berpotensi menghambat kinerja karyawan dalam bekerja seperti yang dikemukakan oleh manajer PT XYZ yang mengatakan bahwa “Kadang pas janji sama klien, memang suka di *reschedule* mengikuti jadwal si karyawan. Sejak diterapkan pekerjaan hybrid, keterlambatan hingga lupa absensi kerap ditemukan pada karyawan yang bekerja baik pada karyawan lama maupun karyawan baru. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja adaptasi karyawan masih kurang. Jika teknologi dianggap sebagai faktor yang menuntut, maka hal ini dapat menghambat kinerja adaptif karena karyawan berjuang untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi (Malek et al., 2023)

Berdasarkan beberapa indikasi masalah yang terjadi sejak diterapkannya *hybrid working* tersebut, diketahui bahwa *adaptive performance* karyawan perlu untuk diperhatikan. *Adaptive performance* adalah tingkat kemahiran yang digunakan seseorang untuk mengubah perilakunya sebagai respons terhadap tuntutan tugas, peristiwa, situasi, atau kendala lingkungan baru (Huang et al., 2014). Beberapa penelitian psikologi industri menjelaskan bahwa penyesuaian diri karyawan dalam tuntutan perubahan organisasi menggunakan istilah *adaptive performance* (Chen, 2019). Secara umum *adaptive performance* didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menyesuaikan diri untuk mengatasi perubahan yang terjadi. Karyawan yang memiliki *adaptive performance* yang tinggi ditandai dengan terbuka terhadap pengalaman-pengalaman kerja yang baru, mampu menerima perubahan dan memiliki kemampuan kognitif yang baik (Vakola et al., 2023). Sebaliknya, ketika karyawan yang memiliki *adaptive performance* rendah maka stabilitas emosinya terhadap tuntutan kerja akan rendah yang berdampak pada hasrat kerja rendah dan perfoma kerja turun.

Untuk dapat meningkatkan *adaptive performance* para karyawan, dapat diperhatikan aspek lain dalam diri karyawan tersebut. Park et al. (2020) menunjukkan bahwa *adaptive performance* dapat dipengaruhi oleh *Work engagement* karyawan. Karyawan dengan keterlibatan kerja yang baik adalah individu yang sangat energik dan efektif yang memberikan pengaruh terhadap peristiwa yang mempengaruhi kehidupan mereka (Emilisa et al., 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Park et al. (2020), Kaltiainen & Hakanen (2022) dan Nandini et al. (2022) menunjukkan bahwa *Job crafting* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work engagement*.

Dalam penelitiannya, Park et al. (2020) juga menjelaskan bahwa *Work engagement* dipengaruhi oleh *organizational support* dan *Job crafting*. Persepsi dalam dukungan organisasi menjadi sebuah tanggapan yang dibentuk oleh karyawan tentang penilaiannya terhadap organisasi dilihat dari kebijakan dan prosedur organisasi yang telah diberikan kepada karyawan (Rhoades dan Eisenberger dalam (Purnami, 2017). Karyawan yang memiliki *Perceived organizational support* yang tinggi secara langsung berdampak pada keterikatannya dalam organisasi sebagai bagian dari norma timbal balik dan kepercayaan yang selama ini dia dapatkan. Penelitian yang dilakukan oleh Uçar & Kerse (2022), Dahlan et al. (2023) dan Ardita & Nugrohoseno (2022) menunjukkan bahwa *organizational support* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work engagement*. Sedangkan *Job crafting* adalah merupakan desain kerja menyenangkan yang mengacu pada proses proaktif karyawan menciptakan kondisi kenyamanan di tempat kerja tanpa mengubah esensi pekerjaan itu sendiri (Ardita & Nugrohoseno, 2022). *Job crafting* karyawan dapat membentuk batas-batas pekerjaan mereka dan menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan preferensi,

keterampilan, dan kompetensi mereka. Proses ini secara proaktif memengaruhi seseorang dalam pekerjaannya.

Ketika karyawan secara proaktif mampu mengubah dan membentuk lingkungan kerja yang sesuai dengan dirinya, karyawan tentu akan merasa bahwa dirinya terlibat dengan organisasi. Sehingga *Job crafting* dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Y. Park et al. (2020), Thai et al. (2023) dan (Emilisa et al. (2019) menunjukkan bahwa *Job crafting* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work engagement*. Selain *Work engagement*, *job burnout* juga merupakan faktor yang secara signifikan dapat mempengaruhi tingkat *adaptive performance*. *Burnout* mengacu pada situasi ketegangan kerja yang berasal dari akumulasi stres terkait pekerjaan (Naveed, 2022). *Burnout* merupakan reaksi efektif terhadap stres berkelanjutan yang dialami seseorang dari pekerjaannya. Pada beberapa tahun terakhir, tekanan kerja yang ada pada PT XYZ semakin meningkat, salah satu faktor utamanya adalah karena target pekerjaan yang selalu ditingkatkan oleh perusahaan. Hal tersebut tentu dapat menyebabkan tekanan atau stress dalam diri karyawan karena sulitnya mencapai prestasi kerja yang seharusnya. Firdaus et al. (2023) mengatakan bahwa penurunan prestasi pribadi dapat berhubungan dengan perasaan tidak mampu dan kurangnya keberhasilan serta produktivitas di tempat kerja sebagai tanda *job burnout*. Karyawan yang menganggap rendah pencapaiannya biasanya kurang percaya diri terhadap kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dengan adanya kemungkinan *job burnout* atau kelelahan dalam bekerja pada PT XYZ, diduga hal tersebut merupakan salah satu faktor yang dapat menyebabkan

turunnya *adaptive performance* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kaltiainen & Hakanen (2022) dan Naveed (2022) menunjukkan bahwa *Burnout* memiliki pengaruh signifikan terhadap *adaptive performance*.

Berdasarkan kajian latar belakang diatas, maka penelitian ini akan berfokus untuk menguji apakah ada pengaruh *organizational support*, *Job crafting* dan *job burnout* terhadap *adaptive performance* dengan *Work engagement* sebagai mediasi pada PT XYZ.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, berikut merupakan rumusan masalah dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1) Apakah *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *Job crafting* pada karyawan PT XYZ?
- 2) Apakah *organizational support* berpengaruh positif terhadap *Work engagement* pada karyawan PT XYZ?
- 3) Apakah *organizational support* berpengaruh negatif terhadap *Burnout* pada karyawan PT XYZ?
- 4) Apakah *Job crafting* berpengaruh positif terhadap *Work engagement* pada karyawan PT XYZ?
- 5) Apakah *Burnout* berpengaruh negatif terhadap *Work engagement* pada karyawan PT XYZ?
- 6) Apakah *Work engagement* berpengaruh positif terhadap *adaptive performance* pada karyawan PT XYZ?

- 7) Apakah *Burnout* berpengaruh negatif terhadap *adaptive performance* pada karyawan PT XYZ?
- 8) Apakah *Job crafting* berpengaruh positif terhadap *adaptive performance* pada karyawan PT XYZ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berikut merupakan tujuan dalam penelitian ini :

- 1) Untuk mengetahui apakah *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *Job crafting* pada karyawan PT XYZ.
- 2) Untuk mengetahui apakah *organizational support* berpengaruh positif terhadap *Work engagement* pada karyawan PT XYZ.
- 3) Untuk mengetahui apakah *organizational support* berpengaruh negatif terhadap *Burnout* pada karyawan PT XYZ.
- 4) Untuk mengetahui apakah *Job crafting* berpengaruh positif terhadap *Work engagement* pada karyawan PT XYZ.
- 5) Untuk mengetahui apakah *Burnout* berpengaruh negatif terhadap *Work engagement* pada karyawan PT XYZ.
- 6) Untuk mengetahui apakah *Work engagement* berpengaruh positif terhadap *adaptive performance* pada karyawan PT XYZ.
- 7) Untuk mengetahui apakah *Burnout* berpengaruh negatif terhadap *adaptive performance* pada karyawan PT XYZ.
- 8) Untuk mengetahui apakah *adaptive performance* berpengaruh positif terhadap *Job crafting* pada karyawan PT XYZ.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1) Manfaat Teoritis:

- a. Memberikan sumbangan pemikiran mengenai pengaruh *organizational support* dan *Job crafting* terhadap *adaptive performance* dengan *Work engagement* sebagai mediasi.
- b. Sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan *organizational support*, *Job crafting*, *Work engagement* dan *adaptive performance*.

### 2) Manfaat Praktis:

- a. Mampu memberikan wawasan baru serta pengalaman bagaimana mengetahui pengaruh *organizational support*, *Job crafting* dan *Work engagement* terhadap *daptive performance* khususnya pada karyawan di industri afiliasi marketing.
- b. Mampu menambah informasi yang dapat diterapkan pada program sumber daya manusia khususnya pada karyawan di industri afiliasi marketing.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Organizational Support Dan *Job crafting* Terhadap *Adaptive performance* Dengan *Work engagement* Sebagai Mediasi Pada PT XYZ” yang akan dikembangkan dalam struktur penulisan terbagi menjadi lima bab, yaitu:

**BAB I : PENDAHULUAN**



Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Bab ini membahas fenomena permasalahan yang menjadi perhatian sehingga ditemukan alasan untuk ditindaklanjuti melalui penelitian.

## **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi teori yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu *Organizational Support*, *Job crafting*, *Adaptive performance* dan *Work engagement* serta kerangka berpikir berupa hubungan antar variabel dan hipotesis. Teori yang digunakan untuk menganalisis permasalahan dalam tesis ini diambil dari berbagai macam buku, literatur, penelitian sebelumnya yang sejalan dengan penelitian yang dilakukan saat ini.

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang gambaran umum obyek penelitian, metode pengumpulan data dan metode analisis data. Bab ini membahas langkah penelitian, unit analisis, pengukuran data dan metode analisis data atas hal yang ditemukan dalam penelitian.

## **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang jawaban atas pernyataan di dalam rumusan masalah dengan menggunakan metode penelitian yang telah dibahas di bab 3. Bab ini menjelaskan temuan dalam penelitian dalam bentuk deskripsi data, analisis data, dan pembahasan hasil penelitian.

## **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menyampaikan kesimpulan dan saran serta rekomendasi yang diharapkan dapat berguna dan berkontribusi dalam pemecahan masalah pada penelitian ini serta sebagai bahan masukan bagi penelitian selanjutnya.

