

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dunia saat ini tengah memasuki era revolusi industri 4.0 dimana terjadi digitalisasi besar-besaran dalam berbagai sektor industri, termasuk dalam hal kegiatan pemasaran. Menurut Saleh & Said (2019), pemasaran adalah tentang menganalisis dan memuaskan kebutuhan pelanggan. Dalam pemasaran, iklan adalah hal yang sangat penting. Saat ini iklan pemasaran banyak menggunakan media sosial dan berbagai macam teknologinya. Namun, pemasaran pada dasarnya bukanlah tentang teknologi, melainkan manusia. Teknologi hadir untuk menghubungkan satu manusia dengan manusia lainnya secara luas.

*Digital marketing* mempelajari bagaimana manusia menggunakan teknologi, sehingga para karyawan *digital marketing* dapat lebih *engage* dengan pelanggan di internet. *Digital marketing* sangat menguntungkan dari sisi pebisnis dalam menganalisis kebutuhan pasar, serta juga menguntungkan bagi masyarakat dalam mendapatkan informasi produk yang dibutuhkan (Mangku *et al.*, 2022).

Dengan semakin masifnya perkembangan *digital marketing*, maka kebutuhan industri untuk posisi *digital marketing* pun semakin meningkat. Data dari World Economic Forum (2022) juga menunjukkan bahwa terdapat lima bidang pekerjaan yang banyak permintaannya di dunia industri antara lain IT dan Data, *Sales dan Marketing*, *Operations dan Logistics*, *Manufacturing dan Production*, serta *Customer Facing dan Front Office*. Kandidat yang telah memperoleh spesialisasi yang kuat dalam pemasaran terlebih lagi pemasaran digital adalah yang paling dicari (McArthur *et al.*, 2017). Banyaknya permintaan tenaga kerja untuk bidang *digital marketing* menjadi pertanda bahwa di tengah perubahan saat ini, penelitian mengenai karyawan *digital marketing* harus dilakukan untuk menghindari masalah-masalah yang akan terjadi di masa depan.

Salah satu tugas dan tanggung jawab seorang karyawan *digital marketing* ialah menjaga hubungan dengan pelanggan di jejaring internet atau biasa

disebut dengan *customers engagement*. *Customer engagement* adalah keterikatan emosional atas interaksi yang dialami pelanggan selama berulang kali dan berkelanjutan (Bansal, 2016). Interaksi tersebut dapat dilihat dari seberapa sering pelanggan menonton, menyukai, menyimpan, ataupun menyebarkan konten atau artikel yang publikasi oleh suatu *brand* perusahaan.

Salah satu cara untuk memaksimalkan *customer engagement* ini ialah melalui *employee engagement*. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kumar & Pansari (2016) yang berjudul “*Competitive Advantage Through Engagement*” menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dapat memengaruhi tingkat *customer engagement*. *Employee engagement* akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan sehingga akan berkontribusi pula pada hubungan dengan pelanggan (Han *et al.*, 2022).

Menurut Schaufeli *et al.* (2002), *employee engagement* sendiri ialah keadaan dimana pikiran merasakan kepuasan terkait pekerjaan yang dicirikan oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*). *Vigor* ditandai dengan adanya sikap kerja yang semangat, tingkat energi dan resiliensi yang tinggi, keinginan untuk berusaha maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan, serta menghadapi tantangan dengan positif. *Dedication* ditandai dengan perasaan bangga dan bernilai terhadap pekerjaannya, antusias, inspirasi, dan menantang, sedangkan *absorption* ditandai dengan adanya konsentrasi tinggi dalam bekerja sehingga seringkali merasa waktu berjalan begitu cepat (Schaufeli & Bakker, 2004).

Dengan adanya *employee engagement* yang tinggi, maka akan mengarah pada produktivitas di tempat kerja, menghasilkan kepuasan pelanggan, serta meningkatkan penjualan dan keuntungan perusahaan (Chanana & Sangeeta, 2021). Perubahan dinamika pasar yang disebabkan oleh kemajuan teknologi, persaingan yang ketat, dan pentingnya tingkat interaksi dengan pelanggan yang sebelumnya tidak ada membuat perusahaan perlu memperhatikan *employee engagement* untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Pansari & Kumar, 2017). *Employee engagement* memiliki potensi untuk memengaruhi perilaku karyawan yang *customer-oriented* (Qin *et al.*, 2018),

kinerja ekstra untuk pelanggan (Karatepe *et al.*, 2018), dan kinerja *customer service* (Menguc *et al.*, 2017).

Namun, berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, angka *employee engagement* dalam sebuah organisasi masih terbilang rendah. Menurut hasil survei global terbaru Gallup (2022), menunjukkan bahwa hanya 21% karyawan yang *actively engaged* serta 19% karyawan terindikasi *actively disengaged*. Dale Carnegie Indonesia (2016) juga telah menginisiasi survei yang melibatkan 1200 karyawan di 6 kota besar di Indonesia, survei bertajuk “*Employee Engagement Among Millennials*” ini menyatakan bahwa hanya 25% karyawan milenial yang sepenuhnya *engaged* dengan perusahaannya. Sikap *disengagement* pada karyawan dapat ditandai dengan berbagai perilaku yang cenderung negatif seperti sering terlambat bekerja, kurang disiplin, kurang bertanggungjawab, kurangnya antusiasme dalam bekerja, dan perasaan bingung serta bosan akan pekerjaannya (Wahab dkk, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap empat orang karyawan *digital marketing* (F, G, R, dan I) didapatkan bahwa karyawan *digital marketing* ini merasa kurang puas dengan perusahaannya. Subjek F mengatakan bahwa ia pernah dua kali berhenti dari pekerjaannya disebabkan tidak nyaman dengan atasan dan rekan kerjanya. Ketika F tidak nyaman, maka ia merasa malas untuk bekerjasama dengan rekannya tersebut sehingga hasil konten yang dibuat timnya tidak maksimal, F saat ini telah bergabung di perusahaan *agency* yang lebih nyaman. Lalu ada subjek G yang merasa *workload* nya tidak setimpal dengan *salary* yang didapat, yaitu di bawah Upah Minimum Regional (UMR). G saat ini bekerja sebagai Social Media Specialist, namun ia juga mengerjakan tugas seorang Content Writer, Videographer, dan Video Editor. Selain itu, G juga mengaku selalu terlambat bekerja dikarenakan sering lembur tanpa bayaran tambahan. Lalu ada juga subjek I yang merasa tidak nyaman dengan pemilik restoran tempatnya bekerja sehingga ingin mencari kesempatan di tempat lain. Di lain sisi, ada subjek R yang cukup puas dengan perusahaannya karena sering dipuji, namun R juga bersikap realistis jika kedepannya ada kesempatan di tempat lain yang lebih menggiurkan. Kesimpulannya, subjek F,

G, dan I merasa kurang puas dengan perusahaannya, sedangkan subjek R cukup puas.

Meskipun begitu, subjek F, G, I, dan R merasa telah memberikan usahanya yang paling maksimal, semangat bekerja bahkan saat menghadapi hari Senin, serta bangga dengan pekerjaannya sebagai karyawan *digital marketing*. Bahkan, subjek G dan F mengaku sering lembur demi menyelesaikan tugasnya dengan maksimal, sedangkan subjek I dan R tidak ingin bekerja lembur di luar jam kerja. Subjek G juga mengakui bahwa sosial media perusahaan yang dipegang olehnya seperti sosial mediana sendiri, ia akan terus memantau perkembangan sosial media perusahaan bahkan jika sedang hari libur ataupun izin tidak masuk kerja. Baik subjek F, G, maupun R mengaku akan terus bekerja di bidang *digital marketing*, sedangkan subjek I ingin mencoba bidang lain seperti *Product Management*.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kurangnya *engagement* karyawan *digital marketing* dengan perusahaan dapat memengaruhi hasil kerja mereka. Selain itu, subjek G juga menyebutkan bahwa beban kerjanya saat ini sebagai karyawan *digital marketing* sangatlah banyak. Ia mengaku harus membuat *goals* dan menyusun strateginya, ia juga yang harus mengeksekusi strategi tersebut sampai dengan mengunggah konten. Oleh karena itu, mereka membutuhkan perusahaan dengan lingkungan yang nyaman serta *benefit* yang memadai. Mereka ialah para karyawan *digital marketing* yang merasa bahwa bagaimanapun mereka telah melahirkan karya melalui konten sosial media baik berupa audio, video, maupun tulisan.

Menurut ONET *Online*, beberapa tugas yang berkaitan dengan *digital marketing* ialah mengelola pelaporan aktivitas yang berhubungan dengan mesin pencarian lalu menganalisisnya, mengoptimalkan asset digital seperti teks, video, dan grafik untuk pengoptimalan *search engine optimization*, berpartisipasi dalam pengembangan atau penerapan pemasaran digital, dan sebagainya. Tipe pekerjaan yang menggunakan banyak kreativitas seperti ini seharusnya didukung oleh perusahaan dengan baik. Berkaitan dengan dukungan perusahaan yang dimaksud, penelitian menemukan bahwa karyawan yang memiliki sahabat di tempat kerja tujuh kali lebih mungkin *engaged* dengan

pekerjaan mereka (Shih, 2022). Namun, dalam kondisi saat ini dimana *work from anywhere* sudah banyak diterapkan oleh perusahaan, pertemuan tatap muka dengan rekan kerja menjadi jauh berkurang sehingga menyebabkan kebutuhan sosial dan emosional karyawan tidak terpenuhi (Shih, 2022). Meskipun begitu, survei yang dilakukan oleh Harvard Business School menghasilkan bahwa 81% karyawan tidak mau melepaskan fleksibilitas *work from anywhere* karena mereka tidak harus datang ke kantor setiap hari (Shih, 2022). Terlebih lagi, saat ini kemacetan jalanan di kota-kota besar sudah semakin padat terutama pada jam berangkat dan pulang kerja. Sehubungan dengan hal tersebut, maka organisasi sudah seharusnya memikirkan cara agar *employee engagement* di perusahaannya dapat meningkat, terlepas dari apapun sistem kerjanya baik bekerja dari kantor (*work from office*), bekerja dari mana saja (*work from anywhere*), maupun bekerja dengan sistem bauran (*hybrid working*).

Menurut Deloitte Consulting (2016), terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *employee engagement* di tempat kerja antara lain: 1) menciptakan pekerjaan yang bermakna, 2) menyediakan manajemen yang suportif, 3) menciptakan lingkungan kerja yang positif, 4) memberikan kesempatan karyawan untuk berkembang, dan 5) adanya pemimpin yang inspiratif.

Perusahaan juga dapat mengukur tingkat *employee engagement* di perusahaan secara berkala untuk mengetahui sejauh mana *employee engagement* meningkat. Hal tersebut didukung dengan adanya data dari Deloitte (2016) yang menunjukkan bahwa delapan dari sepuluh eksekutif mengatakan bahwa *engagement* sangat penting atau penting. Namun, 64% responden mengatakan bahwa mereka mengukur *employee engagement* hanya sekali dalam setahun, lalu 18% responden lainnya mengatakan bahwa perusahaan mereka bahkan tidak mengukur *employee engagement*. Padahal, *employee engagement* sangat penting untuk diperhatikan karena dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan (Sendawula *et al*, 2018).

*Digital marketing* merupakan salah satu tipe pekerjaan yang banyak menggunakan kreativitas. Kreativitas ini tentu dapat maksimal jika dibarengi

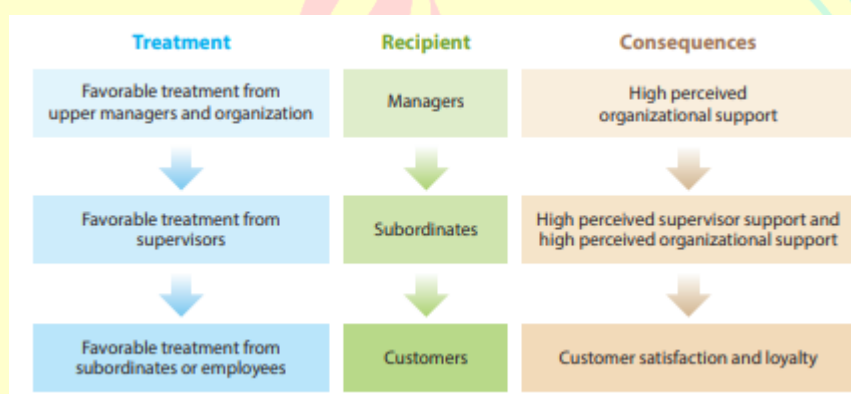
dengan dukungan dari organisasi baik dalam bentuk materi maupun non materi. Hal tersebut berkaitan dengan variabel *perceived organizational support* yang merupakan persepsi karyawan tentang seberapa dihargainya kontribusi yang mereka berikan ke organisasi, hal itu mengimplikasikan bahwa kesejahteraan mereka dipertimbangkan secara penuh (Alcover *et al.*, 2018). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Razaga (2021) bahwa dukungan organisasi berpengaruh pada kreativitas karyawan.

*Perceived organizational support* pada awalnya dikembangkan oleh Eisenberger dan rekan penelitiannya menggunakan teori *social exchange*. Hubungan antara pekerja dan pemberi kerja pada dasarnya adalah pertukaran sosial dimana dalam hubungan ini, pemberi kerja merasa khawatir mengenai pengabdian, keterlibatan, dan kepercayaan karyawan terhadap mereka, sementara karyawan merasa khawatir mengenai janji yang diterima terutama mengenai kesejahteraan karyawan (Kurtessis *et al.*, 2017). Beberapa literatur menyebutkan bahwa *perceived organizational support* juga membuat karyawan merasa harus meningkatkan kinerjanya dan melaksanakan kewajiban sebagai bentuk balas budi terhadap perusahaan. Selain dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri, *perceived organizational support* juga dikatakan dapat membuat individu memiliki perilaku membantu dan mendukung rekan kerjanya (Eisenberger *et al.*, 2002). Dampaknya, *turnover rate* pun menjadi lebih rendah, meningkatkan dedikasi karyawan, serta produktivitas yang lebih baik.

Menurut Wen *et al.* (2019), *perceived organizational support* dapat menghasilkan serangkaian emosi positif yang dapat membantu memulihkan kelelahan emosional karyawan dalam pekerjaannya, sehingga jika karyawan merasakan *perceived organizational support* yang rendah maka dapat menyebabkan habisnya sumber daya emosional mereka. Jika *perceived organizational support* dapat memenuhi kebutuhan sosio emosional karyawan maka dapat membantu memulihkan kelelahan emosional sebelumnya, sehingga ketegangan akan berkurang dan karyawan bersedia untuk melakukan usaha lebih dalam mewujudkan tujuan organisasi. Salah satu orang yang berperan penting dalam mendukung karyawan ialah manajer, manajer dapat menginisiasi beberapa program atau perlakuan yang dapat membuatnya lebih dekat dengan

karyawan, terutama dalam skema kerja saat ini dimana banyak perusahaan yang memberlakukan *work from anywhere* maupun *hybrid working*.

Menurut Shih (2022), dukungan yang dapat diberikan manajer atau atasan ialah sebagai berikut: 1) berbagi komitmen dan harapan bersama dalam bentuk perjanjian kerja agar tercipta kepercayaan, 2) sering-sering mengontak karyawan baik melalui telepon, mengirim pesan (*texting*), berbagi foto, dan lain-lain, 3) jadwalkan bertemu secara langsung, 4) sering mengapresiasi karyawan, 5) merencanakan kegiatan bersama tim baik secara *online* maupun *offline*. Dukungan dari atasan dapat menyebabkan adanya *trickle-down effects*.



**Gambar 1.1 Trickle-down Effects pada Perceived Organizational Support**

*Supervisor* yang merasakan tingkat *perceived organizational support* yang tinggi dilaporkan memiliki bawahan (*subordinate*) yang juga memiliki *perceived organizational support* tinggi (Eisenberger & Shanock, dalam Eisenberger *et al.*, 2020). *Supervisor* yang merasakan dukungan organisasi juga memberikan perlakuan suportif terhadap bawahannya. Adanya efek *trickle-down* sangat menguntungkan karena akan berakibat positif pada kepuasan dan loyalti pelanggan.

Berdasarkan studi literatur yang dilakukan oleh Li Sun (2019), *perceived organizational support* memiliki anteseden yang terbagi menjadi tiga, yaitu faktor organisasi (*organizational factors*), faktor individual (*individual factor*), dan hubungan antara karyawan dan organisasi (*employee-organization relationship*). Contoh dari faktor yang berasal dari organisasi ialah keadilan

organisasi toleransi manajerial, pengakuan, tekanan pekerjaan, ukuran organisasi, kegiatan politik organisasi, keadilan prosedural, keadilan distributif, keadilan interaksional, kepercayaan, akses informasi, kesempatan belajar dan berkembang, persahabatan dan kontak antar rekan kerja, persepsi dukungan dari atasan, praktik sumber daya yang mendukung, sosialisasi strategi perusahaan, serta pengelolaan jenjang karir. Adapun contoh lainnya dari faktor yang berasal dari sisi individual karyawan ialah etnis, keterbukaan, nilai-nilai pribadi, emosi positif, kecenderungan untuk lelah, pengalaman sebelum bekerja, status pekerjaan, dan karakteristik karyawan. Terakhir, dari sisi hubungan antara karyawan dan organisasi contohnya ialah pertukaran pemimpin – anggota (*leader-member exchange*), gaya kepemimpinan, manajemen komunikasi, jaringan sosial internal dalam organisasi, persepsi pelanggaran kontrak, kontrak hubungan dan transaksional (*relationship and transactional contracts*), kecocokan nilai (*value*) antara karyawan dan organisasi, serta manajemen. Faktor-faktor tersebut dapat berdampak pada tinggi rendahnya dukungan organisasi yang dirasakan karyawan.

Lebih lanjut, Li Sun (2019) juga memberikan variabel apa saja yang dihasilkan oleh *perceived organizational support*, variabel ini digolongkan menjadi tiga, yaitu sikap karyawan (*employees attitude*), perilaku karyawan (*employee behavior*), kinerja organisasi (*organizational performance*). Variabel yang termasuk dalam sikap karyawan ialah komitmen organisasi, komitmen afektif, kepuasan kerja, intensi untuk tinggal (*stay intention*), emosi positif karyawan, pertukaran karyawan, tekanan pekerjaan, kepercayaan terhadap organisasi, komitmen profesional, kelelahan kerja (*burn out*), keterlibatan kerja (*work engagement*), dan kesuksesan karir. Variabel yang termasuk dalam perilaku karyawan ialah perilaku negatif, *organizational citizenship behavior*, *voice behavior*, perilaku inovatif, dan *self-career management*. Di sisi lain, variabel yang termasuk dalam kinerja organisasi adalah perilaku bekerja diluar peran (*out-of-role performance*), perilaku menarik diri, perilaku menyimpang di tempat kerja, kreativitas dan inovasi, keselamatan (*safety*), penerimaan terhadap teknologi informasi, adaptasi pekerjaan, dan sebagainya. Dengan



begitu, dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* membawa dampak ke banyak aspek lainnya dalam dunia industri.

Penelitian yang dilakukan oleh Caesens *et al.* (2019) juga menunjukkan bahwa *perceived organizational support* dapat mengurangi konflik di tempat kerja (*workplace conflict*) karena saat karyawan memiliki *perceived organizational support* yang tinggi, maka timbul rasa kesatuan dalam organisasi, termasuk antar karyawan. Singkatnya, *perceived organizational support* dapat memupuk iklim saling menghormati dalam sebuah organisasi. Budaya saling menghormati tersebut dapat menghindarkan karyawan terlibat konflik karena gagasan setiap karyawan dihargai, mereka akan mendiskusikan masalah secara positif di tempat kerja. Dengan begitu, lingkungan kerja yang positif dapat dicapai. Mujiburrahman *et al.* (2020) menjelaskan dukungan organisasi dapat membawa efektivitas terhadap peningkatan kinerja karyawan, dengan adanya kinerja yang tinggi maka akan memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap organisasi, maknanya semakin besar dukungan yang diberikan maka akan memberikan dampak pada kinerja seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sehingga mampu membawa organisasi semakin maju dan berkembang. Dukungan yang diberikan organisasi tentu akan memberikan implikasi kepada karyawan *digital marketing* untuk terus menunjukkan keterampilannya yang dapat membantu keberhasilan tujuan organisasi (Firnanda & Wijayati, 2021).

Selain *perceived organizational support*, penelitian lain yang dilakukan oleh Asri (2020), menunjukkan bahwa *employee engagement* juga dipengaruhi oleh *employee empowerment*. *Employee empowerment* adalah prosedur untuk memberikan wewenang, kekuasaan, kewajiban, sumber daya, dan kebebasan terhadap karyawan untuk mengambil keputusan dan menyelesaikan pekerjaannya (Selvi & Maheswari, 2020). Halbusi, Tehseen, dan Ramayah (2017) juga berpendapat bahwa *employee empowerment* ialah metode untuk memberikan karyawan kekuatan dalam membuat keputusan. Hal ini berarti, karyawan diberikan motivasi, kepercayaan, dan keterlibatan dalam rangka mendekatkan batasan antara *top management* dan karyawan di bawahnya.

Roller (1998) menyebutkan bahwa terdapat tiga dimensi dari pemberdayaan karyawan yaitu otonomi, partisipasi, dan tanggung jawab.

*Employee empowerment* saat ini menjadi tren di industri yang dipercaya memengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja dan berorganisasi (Francis & Alagas, 2020). Hieu dan Cham (2020) juga menambahkan bahwa semua organisasi membutuhkan karyawan yang terampil dan memiliki pengetahuan perihal lingkup pekerjaannya untuk mempertahankan kinerja yang unggul. Diah dan Cahyadi (2020) menyebutkan bahwa pemberdayaan merupakan mekanisme mendasar yang harus diintegrasikan dalam budaya organisasi atau dikembangkan oleh manajer. Memberdayakan karyawan pada dasarnya mengacu pada kesadaran para manajemen bahwa individu yang bekerja dengan mereka berhak mendapatkan lebih banyak otonomi, kendali dan kekuasaan dalam pekerjaan mereka juga meningkatkan komitmen karyawan dan kepuasan terhadap organisasi mereka (Zaraket *et al.*, 2018). Selain itu, karyawan juga memiliki motivasi tinggi dalam bekerja karena diberi kepercayaan. Artinya, karyawan memiliki kesempatan untuk menunjukkan bahwa mereka dapat memberikan ide-ide berkualitas serta memiliki keterampilan untuk mengubah ide-ide mereka menjadi kenyataan (Tampi *et al.*, 2022).

Spreitzer (dalam Alonso *et al.*, 2023) berpendapat bahwa manajer harus membangun lima hal berikut agar pemberdayaan pada karyawan berhasil, yaitu 1) rasa kompetensi (*sense of competence*); perasaan bahwa karyawan dapat melakukan tugasnya, 2) rasa dalam mengatur diri sendiri (*sense of self-organised*); yaitu perasaan bahwa mereka melakukan tugas yang diberikan secara sadar dan ingin, bukan hanya paksaan semata, 3) rasa menjadi seorang yang efektif (*sense of being effective*); yaitu karyawan merasa bahwa ia dapat menyelesaikan masalah secara efektif baik dari sisi administrasi maupun strategi, 4) rasa menjadi berarti (*sense of being meaningful*); yaitu karyawan merasa bahwa pekerjaannya bermakna untuk kehidupannya sehingga mau mengajarnya, 5) rasa mempercayai orang lain (*sense of trust others*); cenderung mengarah pada kepercayaan karyawan terhadap orang lain, termasuk manajernya terkait kompetensi pekerjaan.

Dalam memberdayakan karyawan, tentu dibutuhkan strategi. Strategi ini dapat menciptakan perasaan bahwa karyawan didukung oleh manajemen organisasi sehingga akan berdampak pada menguatnya kepercayaan karyawan terhadap organisasinya. Beberapa contoh strategi pemberdayaan karyawan ialah adanya kepemimpinan dan komitmen manajemen, komunikasi, karyawan yang inklusif, sistem penghargaan, pembuatan tujuan (*goals*) yang jelas, strategi manajerial, pelatihan, pendelegasian, pembentukan panitia bipartit, skema gagasan karyawan, dan interaksi dengan para eksekutif atas (Sahoo & Das, dalam Hieu, 2020). Karyawan akan menunjukkan komitmen terhadap organisasi apabila pihak manajemen atas (*top management*) juga menunjukkan komitmennya dengan menyediakan sumber daya yang memadai (Hieu, 2020). Oleh karena itu, pihak manajemen harus mensosialisasikan dengan jelas mengenai visi dan misi organisasi agar karyawan dapat mengetahui mengenai nilai (*value*) apa yang dapat mereka kontribusikan untuk organisasi.

Pemberdayaan karyawan dilakukan dengan melalui enam tahapan yaitu keinginan (*desire*), kepercayaan (*trust*), percaya diri (*confident*), kredibilitas (*credibility*), akuntabilitas (*accountability*), dan komunikasi (*communication*). Pada tahapan keinginan, pihak manajemen harus lebih melibatkan karyawannya dalam pengembangan organisasi, tahap selanjutnya yaitu kepercayaan dimana organisasi membangun kepercayaan antara pihak manajemen dan karyawan, selanjutnya ada tahap percaya diri dimana organisasi membangun rasa percaya diri pada karyawan bahwa mereka berarti dan berkontribusi pada organisasi.

Selanjutnya ada tahapan kredibilitas dimana organisasi dapat menjaga kredibilitas dengan cara memberikan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi dan hasil yang diberikan karyawan, lalu ada akuntabilitas dimana organisasi harus secara konsisten memberikan peran, standar, dan tujuan (*goals*) untuk karyawan sehingga karyawan dapat bertanggung jawab pada tugas yang diberikan tersebut, terakhir yaitu tahap komunikasi dimana terjadi komunikasi terbuka baik antar karyawan maupun antara karyawan dengan pihak manajemen (Khan, 1997).

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, organisasi harus terus berupaya untuk meningkatkan wawasan, kemampuan, dan keterampilan kerja karyawan.

Kurangnya pemberdayaan pada karyawan tentu dapat berpengaruh pada kinerja mereka, termasuk pada karyawan *digital marketing*. Terlebih lagi, seorang karyawan *digital marketing* dituntut untuk kreatif sehingga dapat mendapatkan eksposur yang tinggi di internet, dengan begitu maka seorang *digital marketers* memerlukan pemberdayaan agar wawasan dan kemampuannya meningkat, serta bebas mengekspresikan kekreatifannya. Hal tersebut didukung oleh pendapat dari Amundsen dan Martinsen (2015), bahwa memberdayakan karyawan dapat memengaruhi kinerja kreatif (*creative performance*). Pemberdayaan sangat penting karena sejatinya manusia memiliki peran besar dalam organisasi sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali tercapainya tujuan perusahaan (Sunarsi *et al.*, 2020).

Berdasarkan pada fenomena yang telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh *perceived organizational support* dan *employee empowerment* terhadap karyawan *digital marketing*, serta seberapa berpengaruh kedua variabel tersebut terhadap *employee engagement*.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diambil beberapa permasalahan yang timbul diantaranya:

- 1.2.1 Bagaimana gambaran *employee engagement* pada karyawan *digital marketing*?
- 1.2.2 Bagaimana gambaran *perceived organizational support* pada karyawan *digital marketing*?
- 1.2.3 Bagaimana gambaran *employee empowerment* pada karyawan *digital marketing*?
- 1.2.4 Apakah terdapat pengaruh antara *perceived organizational support* dan *employee empowerment* terhadap *employee engagement* pada karyawan *digital marketing*?

## 1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, maka pembatasan masalah pada penelitian ini dibatasi pada poin ketiga, yaitu pengaruh antara

*perceived organizational support* dan *employee empowerment* terhadap *employee engagement* pada karyawan *digital marketing*.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah terdapat pengaruh antara *perceived organizational support* dan *employee empowerment* terhadap *employee engagement* pada karyawan *digital marketing*?”

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara *perceived organizational support* dan *employee empowerment* terhadap *employee engagement* pada karyawan *digital marketing*.

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Manfaat ini terbagi menjadi dua, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

##### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan yang bermanfaat bagi bidang ilmu Psikologi Industri dan Organisasi, dimana saat ini terjadi digitalisasi secara besar-besaran. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan untuk karyawan *digital marketing*, karyawan yang bekerja di bidang sumber daya manusia, para pemangku jabatan organisasi, tenaga pendidik, serta mahasiswa yang membutuhkan referensi mengenai pengaruh *perceived organizational support* dan *employee empowerment* terhadap *employee engagement* pada karyawan *digital marketing*.

##### **1.6.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat ditindaklanjuti oleh para pemegang keputusan di dunia industri bahwa mereka harus meningkatkan *employee engagement* di perusahaannya, khususnya

pada karyawan yang bekerja di bidang kreatif seperti *digital marketing*. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberi manfaat pada karyawan yang bekerja dalam bidang digital marketing agar lebih menyadari pentingnya *employee engagement* dan cara meningkatkannya dari sisi individu.

