

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sejalan dengan perkembangan dunia bisnis yang semakin dinamis, khususnya dalam industri berbasis kreatif dan digital, mendorong perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang adaptif, kompeten, dan kreatif. Perkembangan dan kemajuan teknologi dalam bisnis menuntut organisasi untuk dapat menyesuaikan atau melakukan perubahan dalam pengelolaan sumber daya manusia, yang dapat mendukung semua tujuan organisasi yang telah direncanakan (Wiska *et al.*, 2022). Perusahaan tidak lagi melihat karyawan sebagai sumber daya manusia yang hanya menjalankan tugas-tugas yang diberikan, tetapi juga sebagai kontributor yang berpotensi dalam menciptakan solusi kreatif (Joesyiana *et al.*, 2024). Karyawan menjadi perencana, pelaku, dan penentu keberhasilan dalam setiap aktivitas perusahaan.

Didukung oleh pengelolaan kinerja karyawan yang fleksibel dan tidak terpaksa, mencakup penerapan model *remote working* bagi karyawan, pemberian waktu kerja yang adaptif, dan perubahan lingkungan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan inovatif. Sehingga dalam praktiknya, karyawan lebih diberikan keleluasaan dalam mengembangkan kompetensi yang ada dalam dirinya melalui kesempatan-kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Selain itu, fleksibilitas dalam menjalani pekerjaan dapat memberikan rasa penghargaan dan rasa percaya dari perusahaan kepada karyawan, yang dimana dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Sehingga kinerja karyawan bisa dicapai dengan maksimal (Hidayat & Astuti, 2024).

Salah satu bentuk industri kreatif yang berkembang pesat saat ini adalah podcast. Podcast yang merupakan singkatan dari *ipod broadcasting* adalah salah satu media audio yang diproduksi dan didistribusikan secara online. Audio tersebut tersedia dalam format digital yang bisa diakses melalui gadget dimanapun dan kapanpun (Imarshan, 2021). Dalam industri ini, kualitas konten dan keberlangsungan operasional sangat bergantung pada peralatan digital yang berperan penting dalam mendukung kinerja individu dan kerja sama tim dalam organisasi. Menurut Sharma, P. dalam (Sarwar *et al.*, 2024), dalam ranah pengelolaan kinerja, alat digital menjadi hal yang tidak tergantikan. Praktiknya sistem manajemen kinerja karyawan dilakukan melalui sistem daring, seperti pemberian umpan balik kepada karyawan secara tepat waktu, hingga peninjauan kinerja karyawan secara menyeluruh. Pendekatan digitalisasi yang digunakan tidak hanya membantu menyederhanakan proses pengelolaan kinerja karyawan, tetapi juga turut berkontribusi dalam mengembangkan produktivitas karyawan.

Perubahan yang terjadi dalam pengelolaan *employee performance* mempengaruhi dinamika di tempat kerja dan efektivitas pelaksanaan kegiatan organisasi. Dimana, semua proses kerja perusahaan bergantung pada pemanfaatan saluran digital dalam menjalankan praktik sumber daya manusia. Sehingga karyawan perlu untuk beradaptasi dengan baik agar dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Pencapaian kinerja karyawan dapat dilihat melalui kualitas dan kuantitas yang dihasilkan dalam menjalankan tugas berdasarkan tanggung jawab yang diberikan (Akbar, 2023).

Pada praktiknya sistem kerja *remote working* atau *work from home* (WFH) dapat menimbulkan permasalahan seperti menurunkan kontrol kerja, ketidakonsistenan pencapaian target, dan mengalami kebosanan dalam bekerja. Seperti yang dinyatakan oleh Fikri (2020) dalam (Anugrah & Priyambodo, 2021) bahwa sebesar 75% pekerja merasa kesusahan membagi waktu karena adanya tumpang tindih tanggung jawab yang dimiliki, diluar dari pekerjaan yang sedang dijalani. Oleh karena itu, manajemen perusahaan memerlukan pemahaman mendalam tentang teknologi serta kemampuan untuk menyelaraskan dengan praktik-praktik manajemen yang ada. Jika tidak, dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan yang akan berdampak pada buruknya proses pencapaian tujuan perusahaan (Mahmudah *et al.*, 2024).

Menurut Mitchel dalam (Wijayanto & Riani, 2021), salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah *employee competence*. Kompetensi merujuk pada kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan sebagai bekal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan (Wiska *et al.*, 2022). Kesesuaian kompetensi dengan tuntutan pekerjaan menjadi hal yang krusial bagi sebuah perusahaan, khususnya dalam industri kreatif digital yang menuntut kreativitas dan ketepatan dalam penguasaan teknologi, komunikasi virtual, dan manajemen waktu. Namun dalam praktiknya, terjadi kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja dengan tuntutan kecepatan perubahan teknologi, yang dimana dapat menjadi hambatan besar bagi organisasi (Wahyudi *et al.*, 2023). Ditambah dengan sistem kerja jarak jauh, karyawan dituntut untuk bekerja secara mandiri tanpa pengawasan langsung yang

intensif, sehingga karyawan yang memiliki kompetensi belum optimal akan menyebabkan penurunan kinerja.

Dalam prosesnya, kompetensi yang dimiliki oleh karyawan tidak selalu menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak disertai dengan dorongan pribadi untuk mengimplementasikannya. *Work motivation* berperan sebagai pendorong bagi karyawan untuk bekerja secara optimal, bertanggung jawab, dan konsisten dalam menyelesaikan tugas, dengan didasarkan pada prinsip dan alasan yang baik (Putri & Dunggio, 2024). Sebagai organisasi berbasis *work from home*, motivasi berperan sebagai penggerak utama karena minimnya pengawasan dan kontrol langsung dari atasan, sehingga organisasi juga perlu untuk memberikan motivasi kepada karyawan. Pemberian motivasi tersebut secara tidak langsung akan mempengaruhi keberlangsungan tanggung jawab karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi (Nuruzzaman *et al.*, 2021).

Upaya pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan kerja juga menjadi aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu pelatihan yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah *on the job training*. Dalam konteks sistem kerja WFH, *on the job training* memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperoleh pembelajaran praktik secara berkelanjutan. Melalui pengalaman kerja langsung, karyawan dapat meningkatkan kemampuan teknis maupun non-teknis yang dapat mendukung pencapaian target kerja.

Sejalan dengan fenomena diatas, berdasarkan informasi yang didapat melalui dokumen profil perusahaan Podcast Somestory merupakan sebuah organisasi yang

bergerak dibidang industri kreatif dengan sistem kerja *work from home* (WFH). Podcast somestory sebagai penyedia konten *podcast* dan video di platform *TikTok*, *Instagram*, dan *YouTube*. Selain itu, somestory juga menjalankan aktivitas bisnisnya melalui kerjasama *sponsorship*, iklan, dan melalui *event*. Dimana juga menghadapi tantangan yang sama dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif dalam mempertahankan *employee performance* secara keseluruhan. Dengan karakteristik pekerjaan yang berbasis proyek, kreativitas, dan kolaborasi jarak jauh menuntut karyawan untuk memiliki kompetensi yang memadai, motivasi kerja yang stabil, serta dukungan melalui pengembangan *on the job training*. Somestory berusaha untuk mempertahankan kualitas kinerja karyawan walaupun dengan sistem kerja yang fleksibel dan dominasi alat digital dalam menjalankan pekerjaan dalam organisasi.

Perkembangan industri podcast yang semakin pesat saat ini menimbulkan dinamika persaingan yang semakin kompleks. Banyak *podcast-podcast* bermunculan menawarkan diferensiasi konten, konsistensi produksi, serta loyalitas pendengar yang kuat. Tiga podcast dengan pendengar terbanyak adalah pertama *Podcast “Close The Door”*, *Podcast “Curhat Bang Denny Sumargo”*, dan *Podcast Raditya Dika*. Jika dibandingkan dengan ketiga *podcast* tersebut, berdasarkan engagementnya Podcast Somestory masih berada jauh dibawah peringkat (A. Shahibah, 2025). Kondisi ini menuntut Somestory untuk memperkuat daya saing melalui peningkatan kualitas konten dan produktivitas organisasi, yang dimana sumber daya manusia menjadi faktor kunci keberhasilan melalui kompetensi karyawan, motivasi kerja, dan pelatihan yang diberikan.

Sejalan dengan kondisi tersebut, Berdasarkan observasi awal melalui arsip dokumen evaluasi, permasalahan utama yang terjadi di Podcast Somestory adalah pencapaian kinerja dari masing-masing karyawan dalam berbagai divisi belum sepenuhnya merata. Kinerja yang diartikan sebagai kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan belum menghasilkan output yang maksimal (Wijayanto & Riani, 2021). Dalam tabel dibawah menunjukkan bahwa indikator kuantitas dalam *employee performance* belum mencapai hasil yang maksimal.

Tabel 1.1 Program Kerja Tidak Terlaksana Tahun 2025

No.	Program Kerja	Kendala
1.	Materi konten podcast season 11	Penurunan semangat kerja dan komitmen terhadap tanggung jawab
2.	Somestory festival	Kurangnya kejelasan dan informasi mengenai jobdesc yang diberikan sehingga tidak terlaksana dengan maksimal
3.	Kerjasama dengan <i>paid internship</i>	Tidak semua staff memahami alur komunikasi kolaborasi
4.	Membuat akun Instagram khusus promosi berbayar	Konsep belum terlalu matang
5.	Media visit	Kurangnya partisipasi staff
6.	Campus/school visit	Respons lambat dan belum ada kerjasama resmi; anggaran dan peralatan belum mencukupi;; sulit menyesuaikan jadwal tim dengan jadwal kampus
7.	Webinar <i>Education</i> dan <i>Self-Improvement</i>	Perencanaan dilakukan secara mendadak sehingga persiapan tdk matang; upaya follow up ke sponsor dan media partner kurang optimal; minimnya sponsor
8.	Meliput kegiatan Thalassic SMAN 28 Jakarta	Kurangnya kehadiran staff untuk meliput kegiatan

Sumber: Data internal Podcast Somestory 2025 (diolah penulis)

Pada tabel program kerja Podcast Somestory tahun 2025 menunjukkan bahwa beberapa program kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tidak terlaksana secara

optimal dan menyeluruh akibat berbagai kendala yang terjadi dalam organisasi. Manajerial Somestory dihadapkan pada kendala yang sering muncul adalah terkait penurunan semangat kerja dan komitmen dalam menjalankan tanggung jawab, kurangnya pemahaman alur komunikasi, rendahnya partisipasi karyawan dalam menjalankan program. Proses pemenuhan tanggung jawab yang belum sepenuhnya optimal menyebabkan perbedaan pencapaian target kerja individu, perbedaan pengalaman kerja karyawan, dan ekspektasi antara karyawan dan manajerial yang belum selaras. Ditambah kesibukan karyawan yang dijalani selain pada Podcast Somestory memengaruhi konsistensi keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugas. Kondisi menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi tantangan dalam mengelola kinerja sumber daya manusia secara efektif.

Selain itu melalui obsevasi yang dilakukan pada akun *TikTok* dan *Youtube*, penulis juga menemukan permasalahan yang terletak pada hasil konten-konten berupa video yang diupload di social media *TikTok* seluruhnya belum mencapai hasil yang maksimal. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa indikator kualitas dalam kinerja karyawan belum maksimal. Konten-konten yang dihasilkan oleh karyawan belum menghasilkan kualitas konten yang baik sehingga berdampak pada interaksi penonton terhadap konten.

Tabel 1.2 Persentase Penonton Konten Vidio *TikTok* Podcast Somestory

Bulan	Jumlah Episode	Realisasi Penonton/ Pendengar	Target Penonton/ Pendengar	Persentase
November	Episode 20	414	1500	27,6%
	Episode 21	3087		205,8%

	Episode 22	353		23,5%
Desember	Episode 23	1268		84,5%
	Episode 24	4008		267%
	Episode 25	338		22,5%
	Episode 26	347		23%
Januari	Episode 27	256		17%
	Episode 28	459		30,6%

Sumber : Data Internal Podcast Somestory 2025 (Diolah Peneliti)

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa capaian penonton konten video di *TikTok* pada periode November hingga Januari menunjukkan variasi yang cukup signifikan. Podcast Somestory menetapkan target 1500 penonton disetiap episodenya, akan tetapi terdapat perbedaan capaian yang cukup jauh antar episode. Beberapa episode mampu melampaui target seperti pada episode 21 dan episode 24 dengan capaian diatas 250 persen. Namun, terdapat pula beberapa episode yang berada jauh dibawah target seperti episode 26 capaian sebesar 23%, episode 28 capaian sebesar 30,6% dan bahkan pada episode 27 capaian terendah sebesar 17 persen. Variasi ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan performa kualitas hasil konten.

Kondisi serupa juga terlihat platform *YouTube* dengan target 1000 penonton disetiap episodenya. Persentase capaian konten antara 10% hingga 33% seperti yang ada pada tabel 1.3, yang dimana menunjukkan bahwa sebagian besar konten belum mencapai target yang telah ditetapkan. Capaian tersebut masih berada dalam rentang yang relatif rendah jika dibandingkan dengan target yang ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya perbedaan performa dalam produksi, hingga pengelolaan konten.

Tabel 1.3 Persentase Penonton Podcast di *YouTube* Podcast Somestory

Bulan	Jumlah Episode	Realisasi Penonton/ Pendengar	Target Penonton/ Pendengar	Persentase
November	Episode A	118	1000	11%
	Episode B	334		33%
	Episode C	182		18%
Desember	Episode D	126		12%
	Episode E	124		12%
	Episode F	154		15%
Januari	Episode G	102		10%
	Episode H	101		10%
	Episode I	154		15%

Sumber : Data Internal Podcast Somestory 2025 (Diolah Peneliti)

Beberapa permasalahan yang penulis temukan diatas, seperti program kerja yang belum tercapai dan fluktuasi capaian pada kedua platform tersebut tidak hanya mencerminkan variasi jumlah penonton, tetapi juga menunjukkan adanya perbedaan hasil kerja dalam proses produksi konten.

Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia, *employee performance* merupakan salah satu tujuan utama dari pengelolaan sumber daya manusia, sehingga variasi hasil kerja yang terjadi di Podcast Somestory berkaitan dengan *employee performance*. Dipengaruhi fungsi-fungsi MSDM seperti pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, dan lainnya (Fachrurazi, 2021).

Ketidakkonsistenan capaian antar episode konten dalam periode yang sama tersebut disebabkan oleh *employee competence* yang tidak konsisten, adanya variasi kemampuan dalam mengelola ide, teknis produksi konten, serta strategi eksekusi konten. Kemudian juga disebabkan oleh *work motivation* yang berkaitan dengan kedisiplinan, tanggung jawab, serta kesungguhan dalam mempersiapkan konten secara maksimal. Selain itu, permasalahan diatas juga disebabkan oleh penerapan

on the job training yang belum maksimal, manajer perlu memaksimalkan bimbingan dan evaluasi kerja agar dapat meningkatkan kemampuan teknis karyawan, jika tidak akan berdampak pada kualitas hasil kerja yang tidak maksimal.

Sejalan dengan permasalahan diatas, beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi *employee performance*, seperti *employee competence*, *work motivation*, dan *training* yang umumnya meneliti sektor manufaktur, perbankan, pendidikan, maupun perusahaan jasa konvensional dengan sistem kerja tatap muka. Hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang pernah dilakukan oleh (Akbar, 2023) menemukan bahwa pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan kontraktor. Akan tetapi, penelitian yang secara khusus mengkaji pengelolaan sumber daya manusia pada industri kreatif digital, khususnya organisasi media berbasis podcast dengan sistem kerja *work form home* (WFH) masih relatif terbatas.

Selain itu, peneliti terdahulu masih menempatkan pelatihan kerja secara umum tanpa secara spesifik menekankan pada metode pembelajaran utama seperti pelatihan *on the job training* dalam lingkungan kerja yang dinamis dan berbasis proyek. Padahal pada industri kreatif digital seperti podcast, khususnya Podcast Somestory proses pendampingan, pengawasan, dan evaluasi kerja dilakukan secara jarak jauh dengan metode *learning by doing*. Sehingga efektivitas pelatihan *on the job training* menjadi aspek yang penting untuk dikaji lebih lanjut. Oleh karena itu,

penelitian ini memiliki kebaruan dalam konteks objek penelitian, serta pendekatan pelatihan kerja yang dikaji.

Berdasarkan pemaparan diatas, penulis tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih lanjut terkait fenomena yang terjadi dengan judul **“Pengaruh Employee Competence, Work Motivation, Dan On The Job Training Terhadap Employee Performance Pada Industri Kreatif Digital (Studi Pada Podcast Somestory Jakarta)”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, dapat diketahui rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah *employee competence* secara parsial berpengaruh terhadap *employee performance* Podcast Somestory?
2. Apakah *work motivation* secara parsial berpengaruh terhadap *employee performance* Podcast Somestory?
3. Apakah *on the job training* secara parsial berpengaruh terhadap *employee performance* Podcast Somestory?
4. Apakah *employee competence*, *work motivation*, dan *on the job training* secara simultan berpengaruh terhadap *employee performance* Podcast Somestory?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, dapat diketahui tujuan yang akan dicapai dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis *employee competence* secara parsial berpengaruh terhadap *employee performance* Podcast Somestory
2. Untuk mengetahui dan menganalisis *work motivation* secara parsial berpengaruh terhadap *employee performance* Podcast Somestory
3. Untuk mengetahui dan menganalisis *on the job training* secara parsial berpengaruh terhadap *employee performance* Podcast Somestory
4. Untuk mengetahui dan menganalisis *employee competence*, *work motivation*, dan *on the job training* secara simultan berpengaruh terhadap *employee performance* Podcast Somestory

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari adanya penelitian ini adalah :

1.4.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia. Hasil penelitian diharapkan mampu memperkaya kajian empiris mengenai pengaruh kompetensi karyawan, motivasi kerja, dan *on the job training* terhadap kinerja karyawan, terutama pada konteks organisasi media digital dan industri podcast yang masih relatif terbatas diteliti.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat dalam memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai penerapan teori-teori manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait kompetensi karyawan, motivasi kerja, dan *on the job training* dalam

kondisi kerja nyata di lapangan, sekaligus mengasah kemampuan analisis dalam mengolah data empiris dan menarik kesimpulan yang relevan. Selain itu hasil penelitian ini dapat menjadi pengalaman akademik yang memperkuat kompetensi penulis dalam melakukan penelitian kuantitatif sebagai bekal di dunia kerja maupun pengembangan akademik selanjutnya.

2. Bagi Perusahaan

Bagi Podcast Somestory hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan dalam pengelolaan sumber daya manusia di era WFH. Penelitian ini memberikan gambaran mengenai kondisi kinerja karyawan serta bagaimana kompetensi karyawan, motivasi kerja, dan *on the job training* berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian perusahaan dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai dasar dalam merancang kebijakan MSDM yang lebih efektif .

3. Bagi Pihak Lain

Bagi peneliti selanjutnya praktisi MSDM, dan akademisi, penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi empiris terkait pengelolaan kinerja karyawan dalam sistem kerja WFH. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan rujukan dalam penelitian sejenis dengan objek dan variabel yang berbeda. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dalam memperkaya wawasan mengenai strategi peningkatan kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan, motivasi kerja, dan *on the job training* di era digital dan sistem kerja fleksibel.