

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap aktivitas dalam sebuah organisasi berfokus pada sumber daya manusia, meliputi proses perencanaan, pelaksanaan, serta penetapan tujuan dan pencapaian keberhasilan organisasi. Hasibuan (2019:10) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, organisasi yang baik perlu memiliki SDM yang berkualitas. Setiap individu memiliki kemampuan dan keterampilan yang beragam, dan menurut Jennah dan Asj'ari (2019), potensi tersebut saling dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, menjaga hubungan baik atau keterikatan antar karyawan menjadi penting guna mempertahankan loyalitas terhadap perusahaan.

Employee engagement merupakan aset penting bagi perusahaan. Menurut Jennah dan Asj'ari (2019), dalam suatu perusahaan atau organisasi, keterikatan karyawan bukan sekadar program sumber daya manusia, melainkan menjadi dorongan yang mengendalikan kinerja dan menjadi landasan strategis yang memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Puspita (2020) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan adalah kondisi ketika seorang karyawan memiliki sikap positif terhadap perusahaan beserta nilai-nilainya, serta berkomitmen pada pencapaian tujuan dan budaya perusahaan. Anugra & Saragih (2018) menambahkan bahwa pengelolaan

employee engagement yang baik diharapkan mampu mendorong karyawan untuk memiliki inisiatif tinggi dan terus berinovasi dalam pekerjaan.

Engagement mencakup tiga aspek utama, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* ditandai oleh tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, kesediaan untuk berusaha dengan bersungguh-sungguh di pekerjaan, dan gigih dalam menghadapi kesulitan. *Dedication* ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. *Absorption* ditandai dengan penuh konsentrasi dan minat yang mendalam terhadap pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2022; Schaufeli & Bakker, 2004) sebagaimana dikutip dalam (Mujiasih, 2015).

Peneliti telah melakukan pra-penelitian di Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar terkait *employee engagement*. Kantor Kecamatan Mamajang merupakan instansi pemerintahan di Kota Makassar yang memiliki peran penting dalam pelayanan administrasi masyarakat, mulai dari pengurusan perizinan, surat keterangan, hingga koordinasi program pemerintahan tingkat kecamatan.

Sebagai langkah awal, peneliti menyebarkan kuesioner di Kantor Kecamatan Mamajang untuk memperoleh gambaran awal mengenai tingkat *employee engagement*, pengembangan karir, dan dukungan organisasi pada karyawan non-ASN. Kuesioner tersebut disusun menggunakan skala *Likert*

1–5 (Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju) dan hasil pengisian kuesioner ditabulasi sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1. Tabulasi Hasil Pra-Penelitian Karyawan non-ASN
Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar**

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban Responden					Skor	Mean
		1	2	3	4	5		
Variabel <i>Employee Engagement</i>								
1	Saat bekerja, saya merasa kuat dan bersemangat	0	0	0	4	1	21	4,2
2	Saya antusias dengan pekerjaan saya	0	0	1	3	1	20	4
3	Saya merasa tenggelam dalam pekerjaan saya	1	2	2	0	0	16	3,2
Variabel Pengembangan Karir								
1	Pengembangan karir di tempat saya bekerja sesuai dengan prestasi kerja yang diberikan	0	0	4	1	0	16	3,2
2	Karyawan yang menonjol dalam kinerjanya lebih diprioritaskan untuk mendapatkan promosi	0	0	2	3	0	18	3,6
3	Karyawan memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi	0	0	2	3	0	18	3,6
4	Mentor dan sponsor mempunyai peran aktif bagi karyawan dalam karier terbuka bagi seluruh karyawan	0	0	0	5	0	20	4
5	Kesempatan untuk berkembang dalam	0	0	1	3	1	20	4

	karier terbuka bagi seluruh karyawan							
6	Peran manajemen sangat aktif dalam pengembangan karier karyawan	0	0	3	2	0	17	3,4
Variabel Dukungan Organisasi								
1	Organisasi mempertimbangkan tujuan dan nilai – nilai saya	0	1	2	2	0	16	3,2
2	Atasan langsung saya siap membantu saya ketika saya mengalami suatu masalah	0	1	1	3	0	17	3,4
3	Organisasi sangat peduli terhadap kesejahteraan saya	0	0	2	3	0	18	3,6
4	Organisasi bersedia membantu saya jika saya membutuhkan bantuan khusus	0	0	1	3	1	20	4
Rata – Rata Keseluruhan								3,64

Sumber: Data Primer

Berdasarkan hasil pra-penelitian tersebut, diperoleh nilai rata-rata untuk *employee engagement*, pengembangan karir, dan dukungan organisasi sebesar 3,64 pada skala 1–5. Nilai ini menunjukkan bahwa ketiga variabel berada pada kategori tinggi. Artinya, sebagian besar karyawan telah menunjukkan semangat kerja yang baik, merasa memperoleh dukungan dari organisasi, serta memiliki persepsi positif terhadap peluang pengembangan karir. Kondisi ini mencerminkan bahwa lingkungan kerja di Kantor Kecamatan Mamajang cukup kondusif dalam mendorong motivasi dan keterlibatan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Namun demikian, meskipun rata-rata skor tergolong tinggi, hasil ini belum dapat dikatakan optimal. Masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti adanya karyawan yang belum sepenuhnya merasa tenggelam (*absorption*) dalam pekerjaannya serta persepsi bahwa pengembangan karir belum sepenuhnya didasarkan pada prestasi kerja secara objektif. Temuan ini mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap sistem pembinaan karir, mekanisme penghargaan, serta bentuk dukungan organisasi agar dapat diterapkan secara lebih merata dan berkelanjutan

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti merasa perlu untuk mengetahui sejauh mana pengembangan karir dan dukungan organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement* pada karyawan non-ASN di Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar.

Menurut Vazirani (2007) dalam Tentama & Ernawati (2021) salah satu faktor yang memengaruhi *employee engagement* adalah pengembangan karir. Wulandari & Yuniawan (2017) mengemukakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Selain itu penelitian Sumadhita & Murtisari (2017) menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara pengembangan karir dengan *employee engagement*.

Hall (2002) mendefinisikan pengembangan karir sebagai proses seumur hidup terkait aktivitas pekerjaan, mencakup aspek objektif maupun subjektif. Sejalan dengan itu, Greenhaus, Callanan, dan Godschalk (2000) dalam Tentama & Ernawati (2021) menggambarkan pengembangan karir

sebagai tahapan berkelanjutan yang ditandai dengan perhatian khusus, tema, dan tugas tertentu. O'Neil dan Bilimoria (2005) dalam Tentama & Ernawati (2021) menekankan bahwa program pengembangan karir berlandaskan asumsi adanya rangkaian tugas atau tuntutan persaingan yang dapat diprediksi dalam jangka waktu relatif dekat, sehingga membutuhkan keterlibatan lebih dari karyawan dengan dukungan kompetensi memadai. Selanjutnya, Byars, Rue, dan Ibrahim (2015) dalam Tentama & Ernawati (2021) menambahkan bahwa pengembangan karir merupakan upaya berkelanjutan yang berfokus pada pengembangan diri sesuai kebutuhan karir dan tujuan organisasi, yang umumnya difasilitasi oleh organisasi.

Pengembangan karir merupakan suatu upaya yang terstruktur dan terorganisir, meliputi serangkaian kegiatan atau proses yang memungkinkan perencanaan karir dilakukan secara bersama antara karyawan dan organisasi. Fokus pengembangan karir adalah menyediakan analisis yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi minat, nilai, kompetensi, aktivitas, serta penugasan yang diperlukan guna mengembangkan keterampilan kerja di masa depan.

Selain pengembangan karir, dukungan organisasi juga menjadi faktor yang berpengaruh terhadap *employee engagement*. Dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, menunjukkan kepedulian, dan memberikan dukungan. Apabila karyawan menilai bahwa dukungan organisasi yang diterima tinggi, mereka akan mengintegrasikan keanggotaan sebagai bagian

dari identitas diri, sehingga terbentuk hubungan serta persepsi yang lebih positif terhadap organisasi. Dengan demikian, karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi dan memiliki tanggung jawab untuk berkontribusi serta memberikan kinerja terbaik (Rhoades & Eisenberger, dalam Nuswantoro, 2021).

Lebih lanjut, persepsi terhadap dukungan organisasi juga dipandang sebagai keyakinan global yang terbentuk dari pengalaman karyawan terkait kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan agen organisasi seperti atasan, serta perhatian organisasi terhadap kesejahteraan mereka.

Ketika karyawan merasakan dukungan organisasi, mereka cenderung menunjukkan perilaku yang membantu pencapaian tujuan perusahaan dan bersedia bekerja dengan *extra effort*. Khan dalam (Mujiasih, 2015) menyebutkan bahwa tingkat *employee engagement* dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap manfaat yang mereka terima dari tugas mereka. Dengan kata lain, ketika karyawan menerima upah dan penghargaan yang layak, mereka akan merasa berkewajiban untuk membalas dengan tingkat *employee engagement* yang tinggi. Sebaliknya, Maslach dalam (Mujiasih, 2015) menunjukkan bahwa upah dan penghargaan yang rendah dapat menimbulkan *burnout* pada karyawan.

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Mujiasih (2015) menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dipersepsikan secara positif akan meningkatkan tingkat *employee engagement*, sedangkan

dukungan yang dipersepsikan secara negatif akan menurunkan tingkat keterikatan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berjudul: **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Dukungan Organisasi terhadap *Employee Engagement* pada Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar”**

A. Rumusan Masalah

1. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar?
2. Apakah Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar?

B. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap *Employee Engagement* pada Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar.
2. Untuk mengetahui pengaruh Dukungan Organisasi terhadap *Employee Engagement* pada Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai

pengaruh pengembangan karir dan dukungan organisasi terhadap *employee engagement*.

- Menjadi referensi tambahan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti topik serupa, serta memperkaya literatur akademik terkait variabel pengembangan karir, dukungan organisasi, dan *employee engagement*.

2. Manfaat Praktis

- **Bagi Instansi**

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar dalam merumuskan strategi pengembangan karir dan peningkatan dukungan organisasi, guna mempertahankan dan meningkatkan tingkat *employee engagement*.

- **Bagi Karyawan**

Penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai pentingnya pengembangan karir dan dukungan organisasi dalam meningkatkan semangat, loyalitas, dan keterlibatan karyawan dalam bekerja.

3. Manfaat Bagi Penulis

- Sebagai sarana untuk mengaplikasikan teori yang telah diperoleh selama perkuliahan ke dalam penelitian lapangan.
- Menambah wawasan dan pemahaman penulis mengenai peran pengembangan karir dan dukungan organisasi dalam membangun keterikatan karyawan.