

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang secara khusus mempelajari peran dan hubungan manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Fokusnya mencakup aspek pembinaan, pemanfaatan, hingga perlindungan tenaga kerja, baik mereka yang bekerja dalam hubungan kerja maupun yang mandiri.

Menurut Hasibuan dalam (Purnomo et al., 2021) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Marwansyah (2010:3) dalam (Purnomo et al., 2021), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan

kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Sedangkan menurut Flipppo dalam (Purnomo et al., 2021), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan dan masyarakat.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja mulai dari tahap perencanaan hingga penghentian, dengan tujuan utama mendukung tercapainya sasaran organisasi dan perusahaan.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2007:21) dalam (Purnomo et al., 2021) menjelaskan secara singkat fungsi -fungsi manajemen sebagai berikut:

1) Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.

3) Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5) Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8) Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian besar kebutuhan karyawannya.

10) Kedisiplinan (*Discipline*)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11) Pemberhentian Hubungan Tenaga Kerja (*Separation*)

Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi-fungsi sumber daya manusia diatas saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi maka akan mempengaruhi fungsi yang lain. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut ditentukan oleh profesionalisme departemen sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan yang sepenuhnya dapat dilakukan untuk membantu pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Segala aktivitas ataupun kegiatan manusia tentu tidak mungkin ada yang tanpa maksud. Begitupun juga adanya MSDM, sangat mustahil dilakukan tanpa maksud tertentu. MSDM dilakukan dengan berbagai tujuan, dari tujuan yang utama, umum sampai khusus. Tujuan utama diadakannya MSDM adalah untuk memperbaiki tingkat produktivitas, memperbaiki kualitas kehidupan kerja, meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal (Schuler, 2010) dalam (Purnomo et al., 2021).

Tujuan umum adanya MSDM adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui kinerja manusia. Sistem ini dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan menggunakan kesempatan untuk peluang baru. Selain itu, MSDM dipandang sangat perlu agar dapat mengoptimalkan kegunaan (produktivitas) semua pekerja dalam sebuah organisasi.

2. *Employee Engagement*

a. Pengertian *Employee Engagement*

Menurut Harter et al., (2002) dalam (Marzuki, 2017) *employee engagement* sebagai bentuk keterlibatan individual dan kepuasannya serta sebagai bentuk antusiasme karyawan dalam melakukan pekerjaan. Sejalan dengan, Gallup (2005) dalam

(Marzuki, 2017) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keterlibatan dan antusiasme karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Employee Engagement mengacu pada, kondisi positif yang berhubungan dengan pikiran yang mengarahkan karyawan untuk secara aktif mengekspresikan diri mereka dan berinvestasi secara emosional, kognitif, dan fisik dalam kinerja peran (Rurkhum & Batle 2012, Schaufeli, et al., 2002) dalam (Marzuki, 2017).

Dapat disimpulkan bahwa, *employee engagement* adalah keterlibatan dan kepuasan karyawan yang ditunjukkan melalui rasa antusias serta keterikatan emosional, pikiran, dan tenaga dalam melaksanakan pekerjaannya.

b. Indikator *Employee Engagement*

Menurut Schaufeli & Bakker (2003) dalam (Lewiuci & Mustamu, 2016) bahwa terdapat 3 indikator sebagai berikut:

1) Kekuatan (*Vigor*)

Vigor merupakan keterikatan karyawan yang diperlihatkan melalui kekuatan fisik dan mentalnya ketika melakukan pekerjaan. *Vigor* ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, energi yang optimal, keberanian untuk melakukan usaha sekuat tenaga, keinginan, kemauan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal

dalam setiap pekerjaan yang diberikan, tetap gigih, tidak mudah menyerah, semangat dan terus bertahan dalam menghadapi kesulitan.

2) Dedikasi (*Dedication*)

Dedication merupakan keterikatan karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. *Dedication* menggambarkan perasaan antusias karyawan di dalam bekerja, bangga dengan pekerjaan yang dilakukan dan perusahaan tempatnya bekerja, tetap terinspirasi dan tetap tekun sampai akhir pada perusahaan tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan dan organisasi mereka.

3) Keasyikan (*Absorption*)

Absorption merupakan keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. *Absorption*

menggambarkan keadaan karyawan yang merasa senang dirinya terbenam secara total, berkonsentrasi tinggi, dan serius dalam melakukan pekerjaannya. Di saat melakukan pekerjaannya, mereka cenderung membuat waktu berlalu dengan begitu cepat sehingga mereka merasa sulit untuk melepaskan atau memisahkan diri dengan pekerjaan.

c. Kategori *Employee Engagement*

Gallup Organization (2004) dalam (Lewiuci & Mustamu, 2016) mengelompokkan 3 jenis kategori berdasarkan tingkat *engagement* yaitu:

1) *Engaged*

Karyawan yang *engaged* (terikat) adalah seorang pembangun di dalam organisasi. Mereka cenderung akan selalu menunjukkan kinerja yang tinggi dan maksimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Karyawan jenis ini akan bersedia untuk memberikan kekuatan dan mengembangkan talenta mereka secara maksimal dalam bekerja agar organisasi berkembang.

2) *Not Engaged*

Karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan pencapaian tujuan dari pekerjaan itu. Mereka hanya akan mengerjakan tugas sesuai dengan porsi mereka dan sesuai apa yang organisasi bayar kepada mereka. Dalam bekerja,

mereka selalu menunggu perintah dari atasan dan cenderung merasa tidak memiliki energi ketika bekerja.

3) *Actively Disengaged*

Karyawan tipe ini adalah karyawan yang tidak terikat. Mereka akan secara terbuka menunjukkan perasaan tidak bahagia dan ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Mereka juga akan secara konsisten menunjukkan perlawanan dan hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan yang ada.

3. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karier adalah kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi yang bersangkutan.

Menurut Siagian (2006:213) dalam (Putro & Sahban, 2019) mengemukakan bahwa “pengembangan karier yaitu setiap pegawai yang mempunyai gambaran yang jelas tentang anak tangga tertinggi apa yang bisa dicapainya selama dia menampilkan kinerja yang memuaskan”. Pengembangan karier adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena penambahan/peningkatan usianya akan menjadi semakin matang.

Menurut Handoko (2008:123) dalam (Putro & Sahban, 2019) pengembangan karier adalah: “peningkatan-peningkatan

pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier”. Sedangkan menurut Rivai (2009:27) dalam (Putro & Sahban, 2019), bahwa: “pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan”

Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier adalah suatu proses peningkatan serta pengembangan kemampuan pegawai yang dilaksanakan secara formal dan berkesinambungan guna mencapai sasaran maupun tujuan kariernya.

b. Bentuk – Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk pengembangan karir menurut Rivai (2008:291-293) dalam (Ridwan et al., 2017), dapat dibagi menjadi empat, yaitu:

1) Pengembangan karir pribadi

Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.

2) Pengembangan karir yang didukung departemen SDM

Pengembangan karir seseorang tidak hanya tergantung pada usaha pegawai tersebut, tetapi juga tergantung pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM terutama dalam penyediaan informasi tentang karir yang ada dan juga didalam perencanaan karir pegawai tersebut. Departemen SDM

membantu perkembangan karir pegawai melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan

3) Peran pemimpin dalam pengembangan karir

Upaya-upaya departemen SDM untuk meningkatkan dengan memberikan dukungan perkembangan karir para pegawai harus didukung oleh pimpinan tingkat atas dan pimpinan tingkat menengah. Tanpa adanya dukungan mereka, maka perkembangan karir pegawai tidak akan berlangsung baik.

4) Peran umpan balik terhadap pengembangan karir

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir, maka relative sulit bagi pegawai bertahan pada tahun-tahun persiapan yang terkadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan akhir. Department SDM dapat memberikan umpan balik melalui beberapa cara didalam usaha pengembangan karir karyawan, diantaranya adalah memberikan informasi kepada karyawan tentang keputusan penempatan karyawan. terkadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan karir.

c. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2008:131) dalam (Ridwan et al., 2017) indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1) Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk memajukan karir.

2) *Exposure*

Exposure adalah menjadi terkenal orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan lainnya.

3) Kesetiaan Organisasional

Dalam banyak organisasi orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama akan menurunkan tingkat perputaran kerja.

4) Mentor dan Sponsor

Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi orang lain, bila mentor dapat menominasikan karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir maka ia menjadi sponsor.

5) Kesempatan-kesempatan Untuk Tumbuh

Seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti mereka telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.

6) Dukungan Manajemen

Untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan para manajer.

4. Dukungan Organisasi

a. Pengertian Dukungan Organisasi

Allen et al. (2015:127) dalam (Wibowo et al., 2020) mendeskripsikan dukungan organisasi sebagai seberapa banyak organisasi menilai kontribusi pegawai dan peduli terhadapnya.

Menurut Eisenberg, et al. dalam (Wibowo et al., 2020) menyatakan dukungan organisasi merupakan keyakinan karyawan mengenai seberapa besar dukungan perusahaan terhadap pekerjaan karyawan dan kesejahteraan karyawan yang bersangkutan.

Menurut Kambu (2012) dalam (Wibowo et al., 2020) konsep dukungan organisasional menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan karyawannya.

Menurut Robbins (2015:278) dalam (Wibowo et al., 2020) dukungan organisasi adalah dimana organisasi menghadapi suatu lingkungan yang dinamis dan berubah agar organisasi menyesuaikan diri.

Dukungan organisasi yang diberikan kepada pegawai menunjukkan komitmen organisasi. Dukungan tersebut dibalas oleh pegawai dalam bentuk meningkatkan kinerjanya ketika melakukan

pekerjaan. Dukungan organisasi yang berupa pemberian kompensasi, promosi, pelatihan, keamanan dalam bekerja akan dipersepsikan pegawai sebagai tanda kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan pegawai. Dengan demikian, pegawai membalas dukungan organisasi dalam bentuk kepercayaan dan mengembangkan perilaku positif terhadap organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employees' contribution*) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (*care about employees' well-being*).

b. Jenis – Jenis Dukungan Organisasi

Menurut Kraimer (2001) dalam (Wibowo et al., 2020) ada 2 bentuk dukungan organisasi yaitu:

1) Dukungan Intrinsik, yaitu:

a) Gaji

Gaji merupakan bentuk pembayaran yang dilakukan secara rutin oleh pemberi kerja kepada karyawan sesuai dengan kesepakatan dalam kontrak kerja.

b) Tunjangan

Tunjangan adalah sejumlah dana yang diberikan secara berkala untuk tujuan tertentu.

c) Bonus

Bonus adalah tambahan pembayaran di luar gaji pokok yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kinerja atau hasil kerja yang baik.

2) Dukungan Ekstrinsik, yaitu:

a) Perhatian

Perhatian mungkin terdengar sebagai hal biasa, namun menjadi sangat bernilai ketika seseorang sedang menghadapi masalah. Bentuk perhatian dapat memberikan dukungan moral yang berarti bagi penerimanya.

b) Pujian

Pujian adalah ungkapan positif mengenai seseorang yang disampaikan dengan tulus dan jujur.

c) Penerimaan

Penerimaan adalah jumlah pendapatan yang diperoleh dari hasil penjualan suatu produk atau output, yang mencakup semua pemasukan perusahaan dari penjualan produksinya.

d) Keakraban

Keakraban adalah hubungan yang terjalin antara seseorang dengan orang lain yang menciptakan kedekatan dan memberikan manfaat bagi kedua belah pihak.

e) Informasi

Informasi adalah data yang telah diolah sehingga memiliki makna dan nilai guna bagi penerimanya.

f) Pengembangan Diri

Pengembangan diri merupakan proses meningkatkan potensi, bakat, sikap, perilaku, dan kepribadian melalui pembelajaran serta pengalaman berulang, sehingga kemampuan diri berkembang hingga mencapai kemandirian.

c. Indikator Dukungan Organisasi

Menurut Eisenberger dan Rhoades dalam (Wibowo et al., 2020) indikator dukungan organisasi meliputi:

1) Keadilan

Keadilan di sini adalah keadilan prosedural yang menyangkut masalah keadilan mengenai cara yang seharusnya digunakan untuk mendistribusikan sumber-sumber daya yang ada dalam organisasi. Terjadinya keadilan yang berulang-ulang dalam membuat keputusan mengenai distribusi sumber daya akan memiliki pengaruh yang kuat terhadap *organizational support* yang dirasakan karyawan yang ditunjukkan dengan adanya perhatian pada kesejahteraan karyawan.

2) Dukungan Atasan

Tindakan atasan sebagai wakil organisasi bertanggung jawab untuk mengatur dan menentukan kinerja bawahan, maka para karyawan memandang tindakan atasan yang bersifat menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan sebagai perwujudan dari *organizational support*.

3) Kesejahteraan Karyawan

Imbalan-imbalan dari Organisasi Imbalan-imbalan berupa penghargaan, gaji, dan promosi, membantu mengkomunikasikan suatu penilaian positif dari kontribusi karyawan yang selanjutnya juga akan berkontribusi pada peningkatan *organizational support* yang dirasakan karyawan.

4) Kondisi Kerja

Selain itu, adanya keamanan kerja yang memiliki arti dapat memberikan kepastian bahwa organisasi akan tetap mempertahankan keanggotaan karyawan di masa depan dan diharapkan akan menyebabkan semakin tinggi *organizational support* yang dirasakan karyawan. Kepercayaan organisasi terhadap kebijaksanaan karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya juga akan meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan. *Stresor-stresor* peran seperti: pekerjaan yang terlalu banyak; tuntutan pekerjaan yang mustahil diselesaikan dalam waktu yang terbatas; kekaburan peran, termasuk didalamnya tidak adanya informasi yang jelas mengenai tanggung jawab individu, termasuk tanggung jawab kerja yang saling bertentangan akan dapat menurunkan *organizational support* yang dirasakan karyawan.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang menghubungkan pengembangan karir dan dukungan organisasi terhadap *employee engagement*, dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Temuan/Hasil Penelitian
1.	Martin Karim & Youmil Abrian (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap <i>Employee Engagement</i> Karyawan di Fave Hotel Olo Padang	X1: Lingkungan Kerja X2: Pengembangan Karir Y: <i>Employee Engagement</i>	Metode kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linear berganda	Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> . Pengembangan karir berpengaruh signifikan positif.
2.	Muhammad Zakaria, Andy Ismail, Tyahya Whisnu Hendratni, Flora Grace Putrianti, Adi Soeprapto, Fatimah Mahalini Lubis (2025)	Analisis Pengaruh <i>Self-Leadership</i> , <i>Workplace Well-Being</i> , dan Pengembangan Karir Terhadap <i>Employee Engagement</i> pada Industri Jasa	X1: <i>Self-Leadership</i> X2: <i>Workplace Well-Being</i> X3: Pengembangan Karir Y: <i>Employee Engagement</i>	Pendekatan kuantitatif, metode survei menggunakan analisis regresi linear berganda	Secara simultan dan parsial, ketiga variabel (X1, X2, X3) berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> . <i>Self-leadership</i> memberi pengaruh paling kuat, disusul

					<i>workplace well-being</i> , lalu pengembangan karir.
3.	Sinta Yulianti, Eeng Ahman & Suwatno (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal terhadap <i>Employee Engagement</i>	X1: Kepemimpinan Transformasional X2: Komunikasi Internal Y: <i>Employee Engagement</i>	Metode kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linear berganda	Kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
4.	Shafina Aurely Nurhayati & Suryalena (2023)	Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Efikasi Diri Terhadap <i>Employee Engagement</i> pada PT. United Tractors Tbk Pekanbaru	X1: Persepsi Dukungan Organisasi X2: Efikasi Diri Y: <i>Employee Engagement</i>	Metode kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linear berganda	Persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> . Efikasi diri juga berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
5.	Muryanto Agus Nuswantoro (2021)	Pengaruh Dukungan Organisasi, Budaya Organisasi Terhadap <i>Employee Engagement</i> Yang Berimplemen	X1: Dukungan Organisasi X2: Budaya Organisasi Y1:	Metode kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda, pengolahan data	Dukungan organisasi berpengaruh positif & signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .

		tasi Pada Loyalitas Kerja (Studi Kasus Pada BPR Arto Moro Semarang)	<i>Employee Engagement</i> Y2: Loyalitas Kerja	dengan SPSS	Budaya organisasi berpengaruh positif & signifikan terhadap <i>employee engagement</i> . Dukungan organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif & signifikan terhadap loyalitas kerja. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif & signifikan terhadap loyalitas kerja.
6.	Primadini & Karneli (2023)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap <i>Employee Engagement</i> Pada PT PLN UP3 Pekanbaru	X1: Pelatihan X2: Pengembangan Karir Y: <i>Employee Engagement</i>	Metode deskriptif kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda	Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> . Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap

					<i>employee engagement.</i>
7.	Agus Iqbal Hawabi (2023)	Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap <i>Employee Engagement</i> pada Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten X (2023)	X1: Persepsi Dukungan Organisasi X2: Karakteristik Pekerjaan Y: <i>Employee Engagement</i>	Metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda dan analisis jalur (<i>path analysis</i>).	Terdapat pengaruh positif dan signifikan persepsi dukungan organisasi dan karakteristik pekerjaan terhadap <i>employee engagement</i> pada PNS Kabupaten X, baik secara parsial maupun simultan.

Sumber: diolah oleh penulis 2025

C. Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2009) dalam (Seto & Septianti, 2019), kerangka konseptual merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun oleh beberapa teori yang telah dideskripsikan.

1. Hubungan Variabel Pengembangan Karir Terhadap *Employee Engagement*

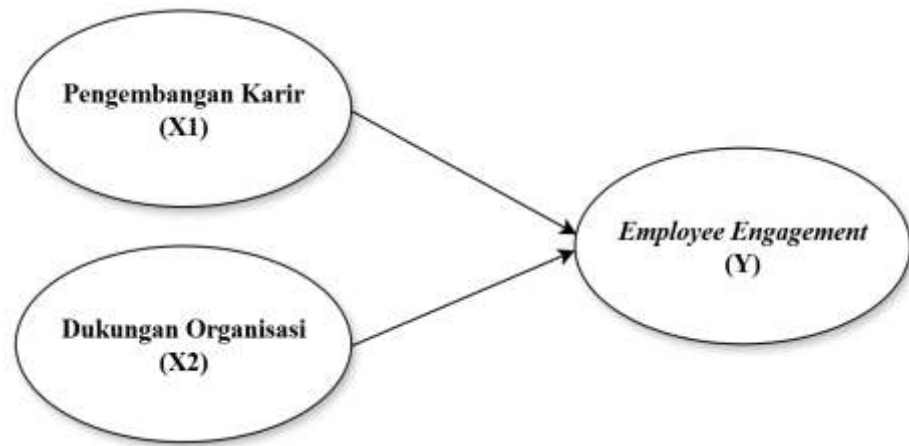
Pengembangan karir merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan potensi karyawan agar dapat menempati jabatan yang lebih tinggi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. *Employee engagement* adalah keterikatan atau dorongan karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya demi keberhasilan

organisasi. Ketika karyawan melihat adanya kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan karirnya, mereka akan merasa lebih termotivasi sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik melalui keterlibatan penuh dalam pekerjaannya demi tercapainya kesuksesan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Primadini & Karneli, 2023) menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

2. Hubungan Variabel Dukungan Organisasi Terhadap *Employee Engagement*

Menurut teori, persepsi dukungan organisasi adalah sejauh mana karyawan menilai organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Jika dukungan organisasi tinggi, karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi sehingga lebih berkomitmen dan menunjukkan *engagement* yang lebih besar. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Nuswantoro, 2021) bahwa hasil penelitiannya membuktikan semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan karyawan dengan pekerjaannya.

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan diatas, maka kerangka konseptual yang diajukan adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2023:99), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

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