

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil Kecamatan Mamajang

Nama Mamajang diambil dari nama seorang tokoh masyarakat yang dikenal dengan nama Karaengta Moajang, yang lebih akrab dipanggil dengan sebutan Karaeng Mamajang. Beliau tinggal di Kampung Bonto Biraeng dan memiliki lahan yang sangat luas. Sehingga ketika dibentuk kecamatan, maka nama beliau diabadikan sebagai nama kecamatan yaitu Kecamatan Mamajang. Pembentukan Kecamatan Mamajang berawal dari terbitkannya Undang - Undang Nomor 29 Tahun 1959 tentang Pembentukan Daerah Tingkat II yang terdiri dari 2 (dua) Kotapraja yaitu Kotapraja Makassar dan Kotapraja Pare - Pare, dan 25 Daerah Tingkat II lainnya. Sebagai tindak lanjut dari terbentuknya Kotapraja Makassar selang 2 (dua) tahun. Kemudian Kecamatan Mamajang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sulawesi Tenggara Nomor: 11 dan 2067 A Tahun 1961.

Kecamatan Mamajang merupakan salah satu dari 15 kecamatan di Kota Makassar yang terletak <500 m dari ketinggian permukaan air laut di pusat Kota Makassar atau ± 1 km dari pusat Ibu Kota Makassar.

Letak Kecamatan Mamajang yang strategis yaitu terletak di bagian selatan Kota Makassar dengan koordinat Geografis berada pada 5° 9' 8" Lintang Selatan dan 119° 25' 1" Bujur Timur dengan batas wilayah sebagai berikut:

- Sebelah Utara : dengan Kecamatan Makassar
- Sebelah Timur : dengan Kecamatan Rappocini
- Sebelah Selatan : dengan Kecamatan Tamalate
- Sebelah Barat : dengan Kecamatan Mariso

Lokasi yang strategis ini membuat Kecamatan Mamajang menjadi area yang mudah dijangkau dari berbagai titik di Kota Makassar, baik untuk urusan pemerintahan, pelayanan publik, maupun kegiatan sosial ekonomi masyarakat.

2. Fungsi dan Peran Kecamatan Mamajang Kota Makassar

Sebagai instansi pemerintahan tingkat kecamatan, Kecamatan Mamajang memiliki beberapa peran utama, di antaranya:

- 1) Menyelenggarakan pelayanan administrasi kependudukan (surat domisili, rekomendasi tertentu, dan layanan kelurahan).
- 2) Memfasilitasi berbagai program pembangunan dan pelayanan sosial di tingkat kelurahan.
- 3) Melakukan pembinaan terhadap RT/RW, organisasi kemasyarakatan, dan kelompok masyarakat.
- 4) Menjaga ketertiban dan keamanan wilayah dengan berkoordinasi bersama aparat terkait.

- 5) Mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan pemberdayaan, penyuluhan, dan pelayanan publik.

3. Visi dan Misi Kecamatan Mamajang

a. Visi

Restorasi ruang kota yang inklusif menuju kota nyaman kelas dunia “*Sombere & Smart City*” untuk semua.

b. Misi

Misi Kecamatan Mamajang merupakan turunan dari misi Pemerintah Kota Makassar, yang bertujuan untuk mewujudkan visi tersebut melalui berbagai program dan kebijakan, seperti:

- 1) Meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, ketenteraman, ketertiban umum, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat.
- 2) Mengembangkan dan menerapkan *e-Government* untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) serta meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat.
- 3) Melaksanakan pembangunan di wilayah perbatasan dan berbagai infrastruktur berdasarkan hasil musyawarah perencanaan pembangunan (Musrenbang) di setiap kelurahan.
- 4) Mewujudkan peningkatan derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya, sejalan dengan program-program kesehatan yang ada di wilayahnya, seperti Puskesmas Mamajang.

- 5) Menjaga silaturahmi, persatuan, kesatuan, serta keamanan demi mewujudkan situasi yang kondusif di lingkungan masyarakat.

4. Tujuan Kecamatan Mamajang

Tujuan penyelenggaraan pemerintahan di Kecamatan Mamajang adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kualitas pelayanan publik yang cepat, tepat, transparan, dan mudah diakses oleh seluruh masyarakat.
- 2) Mendukung pelaksanaan program pembangunan Kota Makassar di tingkat kecamatan dan kelurahan agar sasaran pembangunan dapat tercapai secara efektif.
- 3) Mewujudkan wilayah yang aman, tertib, dan kondusif melalui koordinasi dengan kelurahan, aparat keamanan, dan lembaga kemasyarakatan.
- 4) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pembinaan, pemberdayaan, serta dukungan terhadap kegiatan sosial, ekonomi, dan kemasyarakatan.
- 5) Memperkuat tata kelola pemerintahan kecamatan yang akuntabel, efisien, dan berorientasi pada pelayanan publik.
- 6) Mendorong partisipasi dan kolaborasi masyarakat dalam pembangunan wilayah, termasuk melalui pemberdayaan RT/RW dan organisasi kemasyarakatan.

1. Identitas Responden

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data identitas responden, terlihat bahwa dari 41 pegawai yang terlibat dalam penelitian ini, sebanyak 18 orang (43,90%) adalah laki-laki dan 23 orang (56,10%) merupakan perempuan. Komposisi ini menunjukkan bahwa pegawai perempuan sedikit lebih dominan dalam struktur sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Mamajang. Proporsi tersebut juga memberi gambaran bahwa keterlibatan pegawai dalam pelaksanaan tugas dan pelayanan publik di kecamatan ini didukung oleh partisipasi tenaga kerja perempuan yang cukup besar.

Tabel 6. Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Laki - Laki	18	43,90
2	Perempuan	23	56,10
	Jumlah	41	100

Sumber: Data primer diolah tahun 2025

b. Berdasarkan Usia

Dilihat dari kelompok usia, sebagian besar responden berada pada kategori di bawah 30 tahun, yaitu sebanyak 21 orang (51,22%), yang menunjukkan bahwa komposisi pegawai di Kantor Kecamatan Mamajang didominasi oleh tenaga kerja muda. Sebanyak 18 orang (43,90%) berada pada rentang usia 31–40 tahun, mencerminkan kehadiran pegawai yang berada pada fase matang dalam karier dan

memiliki pengalaman kerja yang lebih stabil. Sementara itu, hanya 2 orang (4,88%) yang berusia 41–50 tahun, sehingga kelompok usia ini merupakan bagian terkecil dalam struktur responden. Secara keseluruhan, distribusi ini menggambarkan bahwa mayoritas pegawai berada pada usia produktif yang relatif muda, yang berpotensi memberikan energi, dinamika, dan fleksibilitas dalam menjalankan tugas pelayanan publik.

Tabel 7. Rekapitulasi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	< 30 tahun	21	51,22
2	31 - 40 tahun	18	43,90
3	41 - 50 tahun	2	4,88
	Jumlah	41	100

Sumber: Data primer diolah tahun 2025

c. Berdasarkan Lama Bekerja

Distribusi lama kerja menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai, yaitu 21 orang (51,22%), memiliki masa kerja kurang dari lima tahun. Kondisi ini mengindikasikan bahwa komposisi pegawai di Kantor Kecamatan Mamajang didominasi oleh tenaga kerja yang relatif baru dan berada pada fase awal pengembangan karier. Selanjutnya, terdapat 18 pegawai (43,90%) dengan masa kerja 6–10 tahun, yang mencerminkan keberadaan kelompok pegawai berpengalaman yang sudah cukup lama memahami prosedur pelayanan dan ritme kerja organisasi. Sementara itu, hanya 2 orang (4,88%) yang memiliki masa kerja 11–15 tahun, sehingga kelompok

ini menjadi bagian paling kecil dalam struktur kepegawaian. Secara keseluruhan, distribusi ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki perpaduan antara pegawai baru dan pegawai berpengalaman, yang dapat mendukung dinamika kerja sekaligus keberlanjutan pelayanan publik.

Tabel 8. Rekapitulasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	<5 tahun	21	51,22
2	6 - 10 tahun	18	43,90
4	11 - 15 tahun	2	4,88
	Jumlah	41	100

Sumber: Data primer diolah tahun 2025

2. Deskripsi Variabel Penelitian

a. *Employee Engagement* (Y)

Employee Engagement dalam penelitian ini menggambarkan tingkat keterlibatan pegawai yang tercermin dari antusiasme, komitmen emosional, serta kesediaan mereka untuk mencurahkan pikiran dan energi dalam menjalankan tugas. Konsep ini merujuk pada pandangan Schaufeli dan Bakker (2003) dalam Lewiuci & Mustamu (2016), yang menekankan bahwa pegawai yang terlibat tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga terhubung secara psikologis dengan pekerjaannya. Keterlibatan tersebut diukur melalui tiga indikator utama, yaitu *vigor* (kekuatan), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (keasyikan), sebagaimana disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Frekuensi/Presentase Variabel *Employee Engagement*

Indikator	Skor tanggapan responden										Rata2
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
<i>Employee Engagement (Y)</i>											
Vigor (Y1.1)	0	0	0	0	0	0	20	48.8	21	51.2	4.51
Dedication (Y1.2)	0	0	0	0	0	0	25	61.0	16	39.0	4.39
Absorption (Y1.3)	0	0	0	0	0	0	22	53.7	19	46.3	4.46

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diinterpretasikan bahwa tingkat *Employee Engagement (Y)* responden berada pada kategori sangat tinggi. Pada indikator *Vigor (Y1.1)*, seluruh responden memberikan penilaian pada skala tinggi (skor 4 dan 5), dengan rata-rata sebesar 4,51. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat energi, semangat, dan ketahanan mental yang sangat baik dalam menjalankan pekerjaannya. Selanjutnya, indikator *Dedication (Y1.2)* juga menunjukkan hasil yang sangat positif, dengan mayoritas responden memberikan skor 4 (61,0%) dan sisanya skor 5 (39,0%), serta nilai rata-rata sebesar 4,39. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan merasa memiliki keterlibatan emosional yang kuat, rasa bangga, serta makna yang tinggi terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

Sementara itu, indikator *Absorption (Y1.3)* memperoleh nilai rata-rata 4,46, dengan seluruh responden kembali memberikan penilaian pada skala tinggi. Hal tersebut mencerminkan bahwa

karyawan cenderung fokus, tenggelam, dan menikmati pekerjaannya sehingga waktu kerja terasa berjalan lebih cepat. Secara keseluruhan, ketiga indikator tersebut menegaskan bahwa tingkat *employee engagement* responden tergolong sangat baik, yang berpotensi mendukung peningkatan kinerja dan keberlangsungan organisasi.

b. Pengembangan Karir (X1)

Pengembangan karier dalam penelitian ini dipahami sebagai rangkaian upaya yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan serta potensi pegawai agar mereka dapat mencapai tujuan karier yang diharapkan. Mengacu pada Handoko (2008) dalam Ridwan et al. (2017), pengembangan karier mencakup proses pembinaan yang membantu pegawai memperluas kompetensi sekaligus mempersiapkan diri untuk jenjang tugas yang lebih tinggi. Variabel ini diukur melalui enam indikator utama, yaitu prestasi kerja, *exposure*, kesetiaan organisasional, keberadaan mentor atau sponsor, kesempatan untuk tumbuh, serta dukungan dari manajemen, sebagaimana disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Frekuensi/Persentase Variabel Pengembangan Karir

Indikator	Skor tanggapan responden										Rata2
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Pengembangan Karir (X1)											
Prestasi Kerja (X1.1)	0	0	0	0	2	4.9	19	46.3	20	48.8	4.44

Exposure (X1.2)	0	0	0	0	1	2.4	22	53.7	18	43.9	4.41
Kesetiaan Organisasional (X1.3)	0	0	0	0	0	0	20	48.8	21	51.2	4.51
Mentor dan Sponsor (X1.4)	0	0	0	0	2	4.9	25	61.0	14	34.1	4.29
Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh (X1.5)	0	0	0	0	1	2.4	23	56.1	17	41.5	4.39
Dukungan Manajemen (X1.6)	0	0	0	0	1	2.4	25	61.0	15	36.6	4.34

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan Tabel 10 mengenai Pengembangan Karier (X1), hasil pengolahan data menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap pengembangan karier berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Pada indikator Prestasi Kerja (X1.1), sebagian besar responden memberikan penilaian pada skala 4 (46,3%) dan 5 (48,8%), dengan nilai rata-rata sebesar 4,44. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan menilai prestasi kerja sebagai faktor penting yang telah diperhatikan dan dijadikan dasar dalam pengembangan karier di organisasi.

Indikator *Exposure* (X1.2) juga memperoleh tanggapan yang positif, dengan mayoritas responden memberikan skor 4 (53,7%) dan 5 (43,9%), serta nilai rata-rata sebesar 4,41. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan merasa memiliki kesempatan

untuk dikenal, ditampilkan kemampuannya, dan mendapatkan pengalaman yang mendukung perkembangan karier. Selanjutnya, indikator Kesetiaan Organisasional (X1.3) mencatat nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,51, dengan seluruh responden memberikan penilaian pada skala tinggi. Hal tersebut mencerminkan bahwa loyalitas karyawan terhadap organisasi dinilai dan dihargai sebagai bagian dari proses pengembangan karier.

Pada indikator Mentor dan Sponsor (X1.4), sebagian besar responden memberikan skor 4 (61,0%) dan 5 (34,1%), dengan nilai rata-rata sebesar 4,29. Hasil ini menunjukkan bahwa peran mentor dan sponsor dalam membimbing serta mendukung pengembangan karier karyawan telah berjalan dengan baik, meskipun masih memiliki ruang untuk ditingkatkan. Indikator Kesempatan-kesempatan untuk Tumbuh (X1.5) memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,39, yang menandakan bahwa organisasi telah memberikan peluang yang memadai bagi karyawan untuk belajar, berkembang, dan meningkatkan kompetensinya. Sementara itu, indikator Dukungan Manajemen (X1.6) mencatatkan nilai rata-rata sebesar 4,34, yang menunjukkan bahwa manajemen secara umum telah memberikan dukungan yang cukup kuat dalam proses pengembangan karier karyawan. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa pengembangan karier di organisasi dipersepsikan sangat baik oleh responden, sehingga berpotensi

meningkatkan motivasi, loyalitas, serta keterikatan karyawan terhadap organisasi.

c. Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi dalam penelitian ini merujuk pada sejauh mana organisasi menunjukkan penghargaan atas kontribusi pegawai serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan mereka. Konsep ini mengacu pada pandangan Eisenberger dan Rhoades dalam Wibowo et al. (2020), yang menekankan bahwa persepsi pegawai terhadap dukungan yang diberikan organisasi terbentuk melalui berbagai pengalaman positif selama bekerja. Variabel ini diukur melalui empat indikator utama, yaitu keadilan, dukungan atasan, kesejahteraan karyawan, dan kondisi kerja. sebagaimana disajikan pada Tabel 11.

Tabel 11. Frekuensi/Persentase Variabel Dukungan Organisasi

Indikator	Skor tanggapan responden										Rata2
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Dukungan Organisasi (X2)											
Keadilan (X2.1)	0	0	0	0	0	0	23	56.1	18	43.9	4.44
Dukungan Atasan (X2.2)	0	0	0	0	0	0	29	70.7	12	29.3	4.29
Kesejahteraan Karyawan (X2.3)	0	0	0	0	0	0	23	56.1	18	43.9	4.44
Kondisi Kerja (X2.4)	0	0	0	0	2	4.9	15	36.6	24	58.5	4.54

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan Tabel 11 mengenai Dukungan Organisasi (X2), hasil pengolahan data menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap dukungan organisasi berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Pada indikator Keadilan (X2.1), seluruh responden memberikan penilaian pada skala tinggi (skor 4 dan 5), dengan nilai rata-rata sebesar 4,44. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan menilai organisasi telah menerapkan perlakuan yang adil, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam pemberian hak dan kewajiban kepada karyawan.

Indikator Dukungan Atasan (X2.2) memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,29, dengan mayoritas responden memberikan skor 4 (70,7%) dan sisanya memberikan skor 5 (29,3%). Temuan ini mengindikasikan bahwa atasan dinilai cukup responsif, peduli, dan memberikan arahan serta bantuan yang dibutuhkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Selanjutnya, indikator Kesejahteraan Karyawan (X2.3) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,44, dengan seluruh responden memberikan penilaian pada kategori tinggi. Hal tersebut mencerminkan bahwa karyawan merasa organisasi telah memperhatikan aspek kesejahteraan, baik secara finansial maupun nonfinansial.

Pada indikator Kondisi Kerja (X2.4), diperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,54, dengan sebagian besar responden memberikan skor 5 (58,5%) dan skor 4 (36,6%). Hasil ini menunjukkan bahwa

kondisi kerja seperti lingkungan fisik dan fasilitas kerja dinilai sangat mendukung kenyamanan serta produktivitas karyawan. Secara keseluruhan, hasil tersebut menegaskan bahwa dukungan organisasi dipersepsikan sangat baik oleh responden, yang berpotensi meningkatkan rasa dihargai, kepuasan kerja, serta keterikatan karyawan terhadap organisasi.

3. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran awal mengenai karakteristik data penelitian yang diperoleh dari responden Karyawan Non-ASN pada Kantor Kecamatan Mamajang, Kota Makassar. Analisis ini bertujuan untuk melihat kecenderungan umum dari setiap variabel penelitian, seperti nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi. Melalui analisis ini, peneliti dapat memahami pola persepsi responden terhadap variabel *Employee Engagement*, Pengembangan Karir, dan Dukungan Organisasi sebelum dilakukan analisis lanjutan seperti uji asumsi klasik maupun regresi. Statistik deskriptif juga membantu mengidentifikasi variasi jawaban dan tingkat penyebaran data, sehingga kualitas informasi yang diperoleh menjadi lebih akurat dan dapat dipercaya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel 12 berikut:

Tabel 12. Nilai Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Employee Engagement</i> (Y)	41	12.00	15.00	13.3659	1.27977
Pengembangan Karir (X1)	41	21.00	30.00	26.3902	2.41742
Dukungan Organisasi (X2)	41	15.00	20.00	17.7073	1.56914
Valid N (listwise)	41				

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan Tabel 12 mengenai statistik deskriptif, dapat diinterpretasikan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai rata-rata yang relatif tinggi, yang menunjukkan persepsi responden yang positif. Variabel *Employee Engagement* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 41 orang memiliki nilai minimum sebesar 12,00 dan maksimum sebesar 15,00, serta nilai rata-rata sebesar 13,37 dengan standar deviasi sebesar 1,28. Hal tersebut mengindikasikan bahwa tingkat keterikatan karyawan berada pada kategori tinggi dengan variasi jawaban responden yang relatif rendah, sehingga menunjukkan konsistensi persepsi antarresponden.

Selanjutnya, variabel Pengembangan Karier (X1) memiliki nilai minimum sebesar 21,00 dan maksimum sebesar 30,00, dengan nilai rata-rata sebesar 26,39 serta standar deviasi sebesar 2,42. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan karier dipersepsikan baik oleh responden, meskipun terdapat variasi penilaian yang sedikit lebih besar dibandingkan variabel *employee engagement*, yang mencerminkan

perbedaan pengalaman atau persepsi karyawan terkait peluang dan dukungan pengembangan karier. Sementara itu, variabel Dukungan Organisasi (X2) memiliki nilai minimum sebesar 15,00 dan maksimum sebesar 20,00, dengan nilai rata-rata sebesar 17,71 dan standar deviasi sebesar 1,57. Hal tersebut menunjukkan bahwa dukungan organisasi dinilai tinggi oleh responden dengan tingkat penyebaran data yang relatif kecil, yang menandakan persepsi yang cukup seragam di antara karyawan. Secara keseluruhan, hasil statistik deskriptif tersebut menegaskan bahwa ketiga variabel berada pada tingkat yang baik hingga tinggi, serta didukung oleh penyebaran data yang relatif rendah, sehingga dapat disimpulkan bahwa persepsi responden terhadap *employee engagement*, pengembangan karier, serta dukungan organisasi cenderung positif dan konsisten.

4. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Suatu butir pernyataan dinyatakan valid apabila r hitung melebihi nilai r tabel. Sebaliknya, jika r hitung berada di bawah r tabel, maka butir tersebut dianggap tidak valid. Nilai r hitung diperoleh melalui pengolahan data menggunakan program SPSS, sedangkan nilai r tabel ditentukan dengan merujuk pada tabel distribusi r sesuai tingkat signifikansi dan jumlah responden.

Tabel 13. Hasil Uji Validitas

Variabel / Indikator	Korelasi/ r- hitung	r - tabel n =41	Keterangan
<i>Employee Engagement (Y)</i>			
Y1.1	0.823	0.308	Valid
Y1.2	0.836	0.308	Valid
Y1.3	0.892	0.308	Valid
Pengembangan Karir (X1)			
X1.1	0.592	0.308	Valid
X1.2	0.688	0.308	Valid
X1.3	0.773	0.308	Valid
X1.4	0.765	0.308	Valid
X1.5	0.797	0.308	Valid
X1.6	0.831	0.308	Valid
Dukungan Organisasi (X2)			
X2.1	0.770	0.308	Valid
X2.2	0.779	0.308	Valid
X2.3	0.801	0.308	Valid
X2.4	0.707	0.308	Valid

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan tabel diatas nilai korelasi untuk item-item dengan skor totalnya dibandingkan dengan nilai r tabel dengan signifikan 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data $(n) = 87 - 2 = 85$, maka diperoleh r tabel sebesar 0,308 hasil analisis valididitas pada variabel independen dan dependen semua total item diatas lebih besar dari r tabel sehingga dapat dikatakan valid.

Namun demikian, apabila diamati lebih lanjut, indikator X1.1 (0,592) dan X1.2 (0,688) memiliki nilai validitas yang relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya seperti X1.3 hingga X1.6 yang berada pada kisaran validitas tinggi hingga sangat tinggi.

Perbedaan tersebut dapat diinterpretasikan dari beberapa aspek substantif dan persepsi responden terhadap isi pernyataan kuesioner.

Pertama, indikator X1.1 dan X1.2 berhubungan langsung dengan aspek prestasi kerja dan promosi, yaitu sejauh mana pengembangan karier didasarkan pada kinerja serta apakah karyawan berprestasi mendapatkan prioritas dalam promosi. Meskipun secara konseptual kedua indikator tersebut merupakan bagian penting dari pengembangan karier, dalam praktiknya responden mungkin memiliki persepsi yang lebih beragam terhadap implementasinya di organisasi. Hal tersebut dapat terjadi karena tidak semua karyawan merasakan secara langsung hubungan yang kuat antara prestasi kerja dan peluang karier, sehingga jawaban yang diberikan menjadi lebih bervariasi serta berdampak pada nilai korelasi yang lebih rendah.

Kedua, adanya kemungkinan bahwa sistem promosi dan penilaian kinerja di organisasi belum sepenuhnya dianggap transparan atau konsisten oleh seluruh responden. Pernyataan seperti *“karyawan yang menonjol dalam kinerjanya lebih diprioritaskan untuk mendapatkan promosi”* dapat ditafsirkan berbeda oleh masing-masing individu tergantung pada pengalaman pribadi, kedekatan dengan atasan, atau persepsi terhadap keadilan organisasi. Keragaman persepsi tersebut menyebabkan hubungan antara item

dengan konstruk pengembangan karier menjadi tidak sekuat indikator lain yang lebih bersifat umum.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkain alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan berulang. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel, jika memiliki nilai alpha cronbach $\geq 0,70$ (Ghozali, 2021)

Tabel 14. Hasil Uji Reliability

Variabel	Hasil Uji Cronbach's Alpha	Nilai minimum Cronbach's Alpha > 0.70	Keterangan
<i>Employee Engagement</i> (Y)	0.809	0.70	Realibel
Pengembangan Karir (X1)	0.832	0.70	Realibel
Dukungan Organisasi (X3)	0.753	0.70	Realibel

Sumber: Data diolah 2025

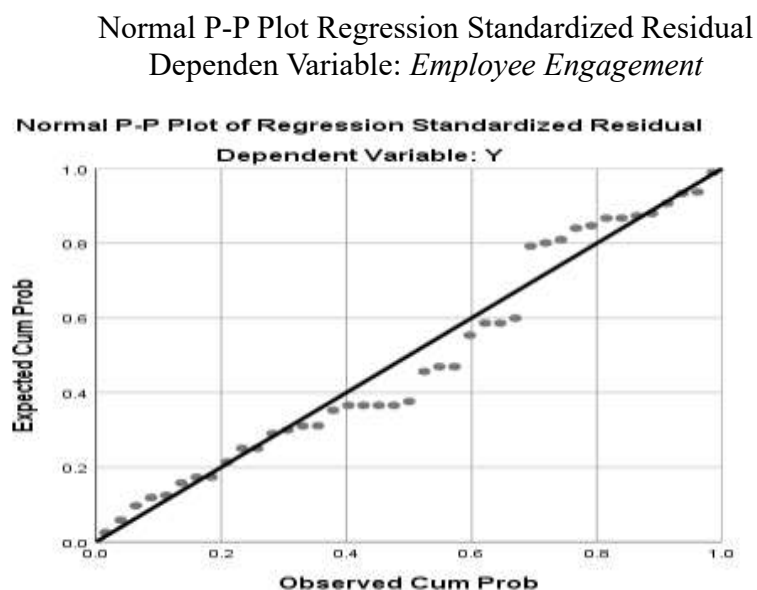
Berdasarkan tabel 14 dapat dilihat bahwa uji reliabilitas yang dilakukan terhadap 41 orang responden menunjukkan bahwa semua variabel dinyatakan reliabel. Hal ini disimpulkan dengan melihat bahwa setiap variabel memiliki nilai cronbach alpha sama dengan atau lebih dari 0,7. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh pernyataan yang dibuat dinilai layak dan dapat digunakan untuk keperluan penelitian.

5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk memastikan bahwa residual dalam model regresi berdistribusi normal. Model regresi yang baik mensyaratkan bahwa error atau residual harus menyebar mengikuti distribusi normal, karena hal ini mempengaruhi keakuratan estimasi koefisien dan validitas uji statistik. Salah satu metode visual yang umum digunakan untuk mengevaluasi normalitas residual adalah Normal Probability Plot (P-P Plot).

Menurut Ghozali (2021), residual dikatakan berdistribusi normal apabila titik-titik pada P-P Plot mengikuti atau mendekati garis diagonal yang mewakili distribusi normal teoretis. Semakin dekat pola titik terhadap garis tersebut, semakin baik asumsi normalitas terpenuhi.



Gambar 3. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan grafik uji normalitas *standardized residual* pada model regresi dengan variabel dependen *Employee Engagement* (Y), terlihat bahwa titik-titik residual menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Pola ini menunjukkan bahwa distribusi residual mendekati distribusi normal. Meskipun terdapat sedikit penyimpangan pada beberapa titik, penyimpangan tersebut masih berada dalam batas yang wajar dan tidak membentuk pola tertentu yang ekstrem. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas residual dalam model regresi telah terpenuhi, sehingga model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut dan hasil pengujian statistik dapat dianggap valid.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Metode pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan melihat nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi, Menurut Hair et al. (2019) untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 15 berikut:

Tabel 15. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics		Keputusan
	Tolerance	VIF	Tidak terjadi multikolineritas
Pengembangan Karir (X1)	.981	1.019	Tidak terjadi multikolineritas
Dukungan Organisasi (X2)	.981	1.019	Tidak terjadi multikolineritas

a. Dependen Variabel: *Employee Engagement* (Y)

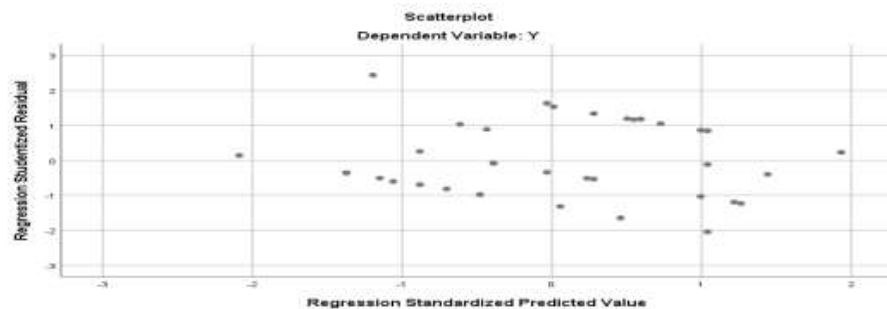
Tabel 10, di atas dapat diketahui bahwa hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada kedua variabel bebas, yaitu Pengembangan Karir dan Dukungan Organisasi, berada di bawah angka 10, sedangkan nilai tolerance berada di bawah 1. Kondisi ini menandakan bahwa hubungan antar-variabel bebas tidak saling memengaruhi secara berlebihan dan model regresi tidak mengalami multikolinearitas.

Hasil ini sejalan dengan (Ghozali, 2021) yang menyatakan bahwa nilai $VIF < 10$ masih berada dalam batas aman dan menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas melalui grafik *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik residual tersebar secara acak di sekitar garis nol dan tidak membentuk pola tertentu seperti mengerucut, melebar, atau bergelombang. Pola penyebaran yang

random tersebut mengindikasikan bahwa varian residual bersifat konstan pada seluruh rentang nilai prediksi.



Gambar 4. Grafik *Scatterplot*

Berdasarkan *scatterplot* uji heteroskedastisitas antara nilai *Regression Standardized Predicted Value* dan *Regression Studentized Residual* pada variabel dependen *Employee Engagement* (Y), terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol pada sumbu vertikal. Penyebaran titik tidak membentuk pola tertentu, seperti pola mengerucut, melebar, ataupun bergelombang. Hal tersebut menunjukkan bahwa varians residual bersifat konstan pada seluruh rentang *predicted value*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi, sehingga asumsi homoskedastisitas telah terpenuhi dan model regresi layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

6. Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Ghazali (2021) menyatakan bahwa regresi berganda bermanfaat untuk menguji arah dan besarnya pengaruh beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat sekaligus, sehingga peneliti

dapat memahami variabel mana yang paling dominan memengaruhi variabel dependen. Dalam konteks penelitian Pengembangan Karir (X1) dan Dukungan Organisasi (X2) terhadap *Employee Engagement* (Y) pada Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar, regresi berganda berguna untuk: Menilai seberapa besar kontribusi Pengembangan Karir dan Dukungan Organisasi dalam meningkatkan *Employee Engagement*. Mengukur arah pengaruh (positif/negatif) dari masing-masing variabel independen. Menentukan variabel mana yang paling dominan mempengaruhi keterikatan karyawan. Memperoleh nilai prediksi keterikatan pegawai jika terjadi peningkatan pada pengembangan karir atau dukungan organisasi. Hasil analisis regresi berganda dapat dilihat pada tabel 16 berikut:

Tabel 16. Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	2.799	1.264	
	Pengembangan Karir (X1)	.162	.036	.436
	Dukungan Organisasi (X2)	.356	.055	.623

Sumber: Output SPSS (2025)

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda pada tabel 8, di atas diperoleh persamaan regresi dengan rumus:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 2.799 + 0.162 \text{ Pengembangan Karir} + 0.356 \text{ Dukungan Organisasi}$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan masing-masing nilai,

a. Konstanta (2.799)

Nilai konstanta menunjukkan bahwa jika Pengembangan Karir dan Dukungan Organisasi bernilai nol, maka tingkat *Employee Engagement* diprediksi sebesar 2.799. Ini adalah nilai dasar keterikatan pegawai sebelum dipengaruhi variabel lainnya.

b. Pengembangan Karir (X_1): $B = 0.162$, $Beta = 0.436$

Nilai B positif (0.162) berarti setiap peningkatan 1 satuan pada Pengembangan Karir akan meningkatkan *Employee Engagement* sebesar 0.162 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Nilai $Beta = 0.436$ menunjukkan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh sedang kuat terhadap *Employee Engagement*. Artinya, semakin baik peluang karir, pelatihan, dan jenjang pengembangan yang diberikan, semakin tinggi tingkat keterikatan pegawai.

c. Dukungan Organisasi (X_2): $B = 0.356$, $Beta = 0.623$

Nilai B positif (0.356) menunjukkan bahwa peningkatan 1 satuan dukungan organisasi akan menaikkan *Employee Engagement* sebesar 0.356 satuan.

Nilai $Beta = 0.623$ menunjukkan pengaruh yang sangat kuat dan merupakan variabel paling dominan dalam model. Ini berarti bahwa perhatian organisasi, fasilitas kerja, bantuan atasan, dan iklim suportif merupakan faktor utama yang meningkatkan keterikatan pegawai.

Kesimpulan model penelitian pada penelitian adalah kedua variabel, pengembangan karir dan dukungan organisasi, sama-sama berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Dukungan organisasi memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan pengembangan karir. Model regresi menunjukkan bahwa peningkatan sistem karir dan dukungan organisasi mampu meningkatkan tingkat keterikatan pegawai di Kantor Kecamatan Mamajang.

7. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Menurut Menurut Ghazali (2021) Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji t bertujuan menilai apakah Pengembangan Karir (X1) dan Dukungan Organisasi (X2) berpengaruh signifikan secara individual terhadap *Employee Engagement* (Y) pada Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel (2.019) serta memperhatikan nilai signifikansi ($\text{Sig} < 0.05$).

Tabel 17. Nilai Uji t (parsial)

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.799	1.264		2.215	.033
	Pengembangan Karir (X1)	.162	.036	.436	4.522	.000
	Dukungan Organisasi (X2)	.356	.055	.623	6.462	.000

Sumber: Output SPSS (2025)

- 1) Pengaruh Pengembangan Karir (X1) terhadap *Employee Engagement* (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 4.522, yang lebih besar dari t tabel 2.019, serta nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. Temuan ini menegaskan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *Employee Engagement* pada Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar. Artinya, semakin baik peluang karir, pelatihan, dan jenjang pengembangan yang diberikan kepada pegawai, maka tingkat keterikatan mereka terhadap pekerjaan dan organisasi akan semakin tinggi. Dengan demikian, variabel X1 terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan *Employee Engagement*.

- 2) Pengaruh Dukungan Organisasi (X2) terhadap *Employee Engagement* (Y)

Variabel Dukungan Organisasi (X2) menunjukkan nilai t hitung sebesar 6.462, yang juga jauh melebihi t tabel 2.019, dengan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* secara parsial. Temuan ini memperlihatkan bahwa perhatian organisasi, dukungan atasan, ketersediaan fasilitas, serta lingkungan kerja yang suportif memberikan kontribusi yang kuat terhadap peningkatan keterikatan pegawai. Selain itu, nilai t hitung yang paling tinggi menunjukkan bahwa X2 merupakan variabel paling dominan dalam mempengaruhi *Employee Engagement* pada kantor tersebut.

b. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Menurut Ghozali (2021), Uji F digunakan untuk menilai apakah variabel independen Pengembangan Karir (X1) dan Dukungan Organisasi (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen *Employee Engagement* (Y). Pengujian ini penting untuk menentukan kelayakan model regresi secara keseluruhan. Jika uji F signifikan, maka model dianggap mampu menjelaskan hubungan bersama antara variabel X1 dan X2 terhadap Y, sehingga layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Dapat dilihat hasil uji F Statistik pada tabel 18 berikut:

Tabel 18. Nilai Uji F Statistik

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.959	2	10.480	35.752	.000 ^b
	Residual	11.138	38	.293		
	Total	32.097	40			
a. Dependent Variable: Employee Engagement (Y)						
b. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi (X2), Pengembangan Karir (X1)						

Sumber: Output SPSS (2025)

Berdasarkan Tabel 18, di atas nilai F hitung = 35.752 dengan tingkat signifikansi 0.000. Nilai signifikansi ini jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga model regresi dinyatakan signifikan secara simultan. Artinya: Pengembangan Karir (X1) dan Dukungan Organisasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* (Y). Model regresi yang digunakan layak dan mampu menjelaskan variasi keterikatan pegawai. Kedua variabel independen tersebut memiliki kontribusi nyata dalam menjelaskan perubahan *Employee Engagement* di Kantor Kecamatan Mamajang Kota Makassar.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk menilai seberapa besar kemampuan variabel Pengembangan Karir (X1) dan Dukungan Organisasi (X2) dalam menjelaskan variasi *Employee Engagement* (Y). Analisis ini menunjukkan kekuatan model regresi dalam

menerangkan perubahan keterikatan pegawai, sekaligus mengidentifikasi apakah masih terdapat faktor lain di luar model. Menurut Ghozali (2021), R Square menggambarkan proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen, di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan kemampuan prediksi yang lebih baik. Sementara itu, nilai R menunjukkan kekuatan hubungan simultan antara seluruh variabel independen dan variabel dependen.

Tabel 19. Nilai Koefisien Diterminasi

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.808 ^a	.653	.635	.54140	1.833
a. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi (X2), Pengembangan Karir (X1)					
b. Dependent Variable: Employee Engagement (Y)					

Sumber: Output SPSS (2025)

1) Nilai R = 0.808

Nilai R sebesar 0.808 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel Pengembangan Karir dan Dukungan Organisasi secara bersama-sama terhadap *Employee Engagement*. Semakin mendekati angka 1, semakin kuat hubungan linear yang terbentuk. Dengan demikian, kedua variabel bebas ini secara simultan memiliki keterkaitan yang kuat dalam

meningkatkan keterikatan pegawai di Kantor Kecamatan Mamajang.

2) Nilai R Square = 0.653

Nilai R Square sebesar 0.653 mengandung makna bahwa: Sebesar 65,3% variasi *Employee Engagement* dapat dijelaskan oleh kombinasi Pengembangan Karir (X1) dan Dukungan Organisasi (X2). Sisanya 34,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model, seperti gaya kepemimpinan, budaya kerja, kompensasi, atau faktor personal pegawai.

Nilai ini menunjukkan bahwa model regresi memiliki daya jelaskan yang kuat, karena lebih dari separuh perubahan *Employee Engagement* dapat diterangkan oleh kedua variabel independen.

3) Adjusted R Square = 0.635

Nilai Adjusted R Square sebesar 0.635 adalah versi koreksi dari R Square yang mempertimbangkan jumlah variabel dalam model. Angka ini menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyesuaian, 63,5% variasi *Employee Engagement* tetap dapat dijelaskan oleh Pengembangan Karir dan Dukungan Organisasi, sehingga model dinilai stabil dan tidak terjadi overestimasi.

C. Pembahasan

1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap *Employee Engagement*

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap

employee engagement (Y). Hal tersebut dibuktikan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,162 dengan nilai t hitung sebesar 4,522 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik pengembangan karir yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Secara empiris, hasil ini memperkuat pandangan bahwa pengembangan karir merupakan salah satu faktor penting dalam membangun keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku karyawan terhadap pekerjaannya.

Pengembangan karier mencerminkan sejauh mana organisasi menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kompetensi, memperoleh promosi, mendapatkan bimbingan, serta mengembangkan potensi diri secara berkelanjutan. Ketika karyawan melihat adanya kejelasan jenjang karir dan peluang untuk berkembang, mereka cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi serta merasa pekerjaan mereka memiliki makna. Kondisi tersebut mendorong munculnya perasaan antusias, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam bekerja, yang merupakan inti dari *employee engagement* (Pincus, 2023).

Hasil penelitian ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* yang menyatakan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik. Apabila organisasi memberikan dukungan dalam bentuk pengembangan karier, karyawan akan membalasnya dengan sikap positif, salah satunya melalui peningkatan keterikatan kerja (Weer & Greenhaus, 2020). Dengan adanya pelatihan,

kesempatan promosi, serta sistem penilaian kinerja yang adil, karyawan merasa dihargai dan diperlakukan sebagai aset jangka panjang organisasi. Perasaan dihargai tersebut yang memperkuat ikatan psikologis antara karyawan dan organisasi.

Selain itu, pengembangan karier juga berhubungan erat dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Karyawan yang memiliki prospek karir yang jelas cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya dan memiliki keinginan yang lebih besar untuk bertahan dalam organisasi. Kepuasan dan komitmen tersebut pada akhirnya memicu tingkat *engagement* yang lebih tinggi, karena karyawan bersedia menginvestasikan energi, waktu, serta perasaan mereka untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (Nurbaya & Kristanto, 2025). Dengan demikian, pengembangan karier tidak hanya berfungsi sebagai alat peningkatan kompetensi, tetapi juga sebagai strategi penting dalam mempertahankan dan meningkatkan keterikatan karyawan.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa pengembangan karir memiliki peran strategis dalam meningkatkan *employee engagement*. Organisasi yang secara konsisten memberikan peluang pengembangan karier akan lebih mampu menciptakan karyawan yang energik, berdedikasi, dan terlibat secara penuh dalam pekerjaannya. Oleh sebab itu, manajemen perlu menjadikan pengembangan karier sebagai bagian integral dari kebijakan sumber daya manusia guna mendukung keberlanjutan kinerja organisasi.

2. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap *Employee Engagement*

Hasil analisis regresi juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (Y). Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,356 dengan nilai t hitung sebesar 6,462 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini menegaskan bahwa persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi peduli dan menghargai kontribusi mereka merupakan faktor yang sangat penting dalam membangun keterikatan kerja.

Dukungan organisasi merujuk pada keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, yang dikenal sebagai *Perceived Organizational Support* (POS) (Eisenberger et al., 2020). Ketika karyawan merasakan adanya keadilan, dukungan atasan, perhatian terhadap kesejahteraan, serta kondisi kerja yang baik, mereka cenderung merasa aman secara psikologis dan emosional. Rasa aman tersebut memungkinkan karyawan untuk mengekspresikan diri secara penuh dalam pekerjaannya, sehingga meningkatkan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* sebagai dimensi utama *employee engagement*.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori pertukaran sosial, di mana dukungan organisasi dipandang sebagai bentuk investasi organisasi kepada karyawan. Sebagai balasan, karyawan akan menunjukkan sikap positif berupa loyalitas, komitmen, dan keterikatan

yang lebih tinggi (Agyeiwaah et al., 2022). Sebagai contoh, dukungan dari atasan memberikan kejelasan peran, umpan balik, serta bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga karyawan merasa pekerjaannya lebih bermakna dan menantang secara positif. Hal tersebut mendorong karyawan untuk terlibat secara lebih mendalam dalam aktivitas kerja.

Selain itu, dukungan organisasi juga berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Karyawan yang merasa diperhatikan kesejahteraannya cenderung memiliki tingkat stres kerja yang lebih rendah dan kondisi psikologis yang lebih stabil. Keadaan tersebut berkontribusi langsung terhadap peningkatan *engagement*, karena karyawan memiliki energi dan fokus yang lebih besar untuk bekerja secara optimal (Schaufeli, 2021). Dengan kata lain, dukungan organisasi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi munculnya keterikatan kerja yang berkelanjutan.

Dominannya pengaruh dukungan organisasi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor kontekstual di lingkungan kerja memiliki peran yang sangat besar dalam membentuk *employee engagement*. Meskipun pengembangan karier penting, tanpa adanya dukungan organisasi yang memadai, upaya peningkatan *engagement* cenderung tidak optimal. Oleh sebab itu, organisasi perlu memastikan bahwa kebijakan dan praktik manajemen mencerminkan kepedulian nyata terhadap karyawan, baik melalui keadilan, dukungan pimpinan,

maupun penyediaan kondisi kerja yang layak. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa dukungan organisasi merupakan determinan *employee engagement*. Organisasi yang mampu menciptakan persepsi dukungan yang kuat akan lebih berhasil dalam membangun karyawan yang terikat, produktif, dan berkomitmen tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi.