

EMPLOYEE ENGAGEMENT DITINJAU DARI PENGEMBANGAN KARIER DAN KESEJAHTERAAN PADA KARYAWAN

Clirista Grasiatika Trefilona¹, Rr Dwi Astuti²

^{1,2}Universitas Muria Kudus, Indonesia

Email: clrsgrateva@gmail.com

Article Info

Submit:

12 Juli 2024

Revised:

29 Juli 2024

Published:

30 September 2024

Kata kunci:

Employee engagement;

Pengembangan karier;

Kesejahteraan karyawan

Keywords:

Employee engagement;

Career development;

Employee welfare

Abstrak

Karyawan adalah setiap individu yang dapat menghasilkan barang serta jasa lewat pekerjaan guna mencukupi kebutuhannya diri serta kebutuhan masyarakat, baik di dalam atau di luar hubungan kerja. Tujuan dari penelitian ini lebih tertarik untuk mengetahui secara empiris terkait *employee engagement* ditinjau dari pengembangan karier dan kesejahteraan pada karyawan di PT. X. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Hasil penelitian ini memperoleh data secara *link google form* dengan menggunakan dua aitem yaitu *Favorable* dan *Unfavorabel* pada skala *employee engagement* 24 aitem, pengembangan karier 45 aitem dan kesejahteraan 39 aitem yang dibagikan kepada 133 karyawan PT X dengan ketentuan laki-laki dan perempuan pada rentang usia 18-43 tahun, rata-rata pendidikan SMK hingga S1 dengan masa kerja lebih 1 tahun - 3 tahun keatas. Hal ini menyatakan hubungan positif yang signifikan 0,000 ($p < 0,01$) antara pengembangan karier dan kesejahteraan karyawan dengan *employee engagement* pada karyawan dan terdapat hubungan positif antara kesejahteraan karyawan dengan *employee engagement*, dengan demikian hipotesis dapat diterima.

Abstract

Employees are every individual who can produce goods and facilities through work in order to meet their own needs and the needs of the community, either inside or outside the employment relationship. The purpose of this study is more interested in knowing empirically related to employee engagement in terms of career development and welfare in employees at PT X. The research method used in this research is quantitative research method. The results of this study obtained data by link google form using two items, namely favorable and unfavorable on the 24-item employee engagement scale, 45-item career development and 39-item welfare distributed to 133 employees of PT X with the provisions of men and women in the age range of 18-43 years, the average education of SMK to S1 with a tenure of more than 1 year - 3 years and above. This indicates that there is a positive relationship of 0.000 ($p < 0.01$) between career development and employee well-being with employee engagement in employees and there is a positive relationship between employee engagement, thus the hypothesis proposed in this study is accepted.

PENDAHULUAN

Karyawan adalah setiap individu yang dapat menghasilkan barang serta jasa lewat pekerjaan guna mencukupi kebutuhannya diri serta kebutuhan masyarakat, baik di dalam atau di luar hubungan kerja (Undang-Undang et al., 2003). Aset perusahaan yang sangatlah penting dan berperan aktif untuk mencapai tujuan dari suatu perusahaan tersebut, dalam hal ini ialah karyawan (Yuliani, 2023). Karyawan yang unggul dalam kinerjanya menjadi hal yang dibutuhkan perusahaan, sehingga para perusahaan mengharapkan karyawannya memiliki standar prestasi kerja tinggi dan apresiasi yang dirasakan karyawan akan menjadikan mereka lebih giat dalam melakukan pekerjaannya (Indryani & Ardana, 2019). Secara tidak langsung mendorong karyawan untuk mencurahkan kemampuan terbaiknya demi meningkatkan efisiensi operasional di perusahaan (Anjum et al., 2017). Telah mengalami peningkatan setiap tahunnya pada tenaga kerja khususnya di bidang industri, tercatat pada data Badan Pusat Statistik tahun 2022 penduduk usia 15 tahun keatas yang memiliki pekerjaan sebanyak 140 juta orang sehingga jumlah data tersebut terjadi kenaikan di tahun 2022-2023 menjadi 8,8 juta orang atau sekitar 6,71% (Statistik, 2022)

Berdasarkan data HRPods Organizational Development pada tahun 2023 terdapat beberapa permasalahan yang sering muncul dalam perusahaan, meliputi pola komunikasi antar atasan dan karyawan, dampak dari pola komunikasi yang tidak baik, tentunya akan terjadi konflik antar divisi, kurangnya kedisiplinan karyawan seperti datang terlambat, melanggar peraturan dan menunda tugas yang diperoleh dari perusahaan serta perilaku membolos yang akan berdampak pada rendahnya loyalitas atau kesetiaan untuk meninggalkan perusahaan. Selanjutnya, dapat menurunkan produktivitas kerja dan kepuasan karyawan terhadap perusahaan mereka bekerja, mengalami stress pada karyawan hingga memicu masalah kesehatan mental (Swita, 2023). Karyawan yang mengalami stres dalam jumlah sedang akan cenderung fokus dan memiliki orientasi pada target sehingga dapat membantu mendorong hasil kinerja yang positif (Garrard et al., 2016). Beberapa kemungkinan karyawan meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri dari pekerjaannya (Grant et al., 2007), turnover yang terjadi dipengaruhi oleh usia, masa kerja, tingkat pendidikan, dan ikatan terhadap perusahaan (Mobley, 1986).

Pada awal pandemi Covid-19 menunjukkan skor *employee engagement* secara global meningkat sebesar 22 persen (Peakon, 2010). Penelitian juga menunjukkan pasca pandemi, *disengaged employee* akan merugikan dunia sebesar USD 7,8 triliun atau sama dengan 11% dari PDB global. Menurut *Data State of the Global Workplace 2022*, karyawan tidak terlibat aktif (*disengaged employee*) akan merugikan dunia sebesar USD 7,8 triliun atau sama dengan 11% dari PDB global. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa hanya 19% karyawan Asia Tenggara yang merasa *engaged* dengan beberapa kemungkinan karyawan meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri dari pekerjaannya yang dikerjakannya, sedangkan 85% karyawan merasa tidak *engaged* dengan perusahaan dan pekerjaannya (Gallup, 2022). Sedangkan perusahaan di Indonesia merasa *engaged* di tempat kerja hanya 15% karyawan (Merry, 2013). Selanjutnya, mencapai 24% karyawan Indonesia yang tetap setia kepada perusahaan mereka (Harter et al., 2002). Karyawan usia 23-64 tahun dengan

jumlah 1.000 perwakilan dari berbagai negara menunjukkan tingkat *employee engagement* yang rendah (Gallup Consulting, 2017).

Upaya untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan, kualitas sumber daya manusia harus terus dikembangkan dan diarahkan. Salah satu faktor yang penting bagi individu dalam bekerja adalah *employee engagement*. Dalam situasi tertentu, pekerja akan bersemangat, penuh semangat, dan mampu berkomitmen pada pekerjaan mereka (Maylett & Warner, 2014). Ketika karyawan merasa *engaged* yang kuat di tempat kerja, mereka cenderung menunjukkan rasa komitmen terhadap perusahaan, mengupayakan pencapaian dan produktivitas yang meningkat, serta berkontribusi terhadap (*turnover*) pengurangan pergantian karyawan (Febriansyah & Henndy Ginting, 2020). Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi akan memiliki performa terbaik karena mereka menikmati semua aktivitas yang mereka lakukan (Bakker & Leiter, 2010). Dimensi *employee engagement* yakni *cognitive engagement* (terkonsentrasi, mempertahankan fokus, dan penuh perhatian terhadap tugas), *emotional engagement* (makna yang sangat pribadi yang sangat berarti bagi mereka dan merasakan rasa gairah, antusiasme, dedikasi terhadap tugas-tugas mereka, kepuasan dan komitmen kerja yang lebih tinggi), dan *behavioral engagement*, karyawan yang terlibat proaktif, keadaan psikologis yang bergerak ke depan yang muncul sebagai perilaku (Shuck et al., 2017).

Employee engagement memberikan dampak positif terhadap kesehatan, kesejahteraan, dan akan meningkatkan dukungan yang diberikan karyawan kepada organisasi serta memiliki rencana pengembangan kinerja. Pada sistem kerja yang memiliki karyawan berkinerja tinggi memberikan dampak positif pada *employee engagement* (De Oliveira & Da Silva, 2015). Adapun dampak negatif meliputi kelelahan emosional saat karyawan mengalami penyebaran informasi negatif tentang dirinya dan persepsi karyawan mengenai perlakuan dari atasan yang negatif (Menon & Priyadarshini, 2018). Karyawan yang bekerja dibawah tekanan dan tuntutan pekerjaan yang tinggi akan mengalami stres, secara tidak langsung mempengaruhi kesediaan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka (Alex & Varghese, 2021). Kecelakaan atau cedera di tempat kerja hingga mengalami pelecehan, keduanya memiliki dampak negatif yang besar terhadap keterikatan karyawan (Robinson & Hayday, 2007).

Salah satu faktor dari *employee engagement* adalah job fit berkaitan dengan pengembangan karyawan pada karier selama bekerja (Shuck et al., 2011). Pengembangan karier merupakan suatu proses meningkatkan kemampuan kerja individu untuk mencapai karir yang diinginkan (Rivai & Sagala, 2009). Karyawan akan terikat dengan perusahaan yang memberikan dukungan melalui sistem pengembangan karier. Kepercayaan diri karyawan akan meningkat saat menjalankan program pembelajaran dan pengembangan pelatihan sehingga termotivasi untuk *engaged* dalam pekerjaan (Lina, 2019). Pengembangan karier mengacu pada upaya karyawan untuk mencapai tujuan (Suherman et al., 2023). Membantu individu merencanakan karier masa depan di perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan dapat mencapai pengembangan karyawan yang maksimal (Durbin, 2018). Peningkatan kemampuan kerja individu seseorang untuk maju dalam karier perlu adanya pengembangan karier (Rivai & Sagala, 2009).

Peningkatan kemampuan karyawan dalam bekerja akan berdampak pada komitmen karyawan terhadap organisasi (Ismanto et al., 2021). Supaya pengembangan karier yang dilakukan berhasil, organisasi atau perusahaan pasti mengandalkan umpan balik dari karyawan, khususnya dalam bentuk kinerja yang baik serta upaya saling mendukung antara kedua belah pihak sangat menentukan kemajuan karier seseorang (Balbed & Sintaasih, 2019). Upaya berkelanjutan yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam memperkaya dan mengembangkan sumber daya manusia untuk memenuhi karyawan serta organisasinya (Ivancevich & Konopaske, 2013). Aspek-aspek pada pengembangan karier yakni *job performance, exposure, mentors and sponsors, networking, resignation, organization loyalty, key subordinate* (Rivai & Sagala, 2009).

Faktor lain yang mempengaruhi *employee engagement* adalah kesejahteraan meliputi dimensi kesejahteraan psikologis berkaitan dengan bagaimana individu menginterpretasikan dan memberikan makna pada hidup mereka., fisik, dan sosial (Grant et al., 2007). Sangat perlu untuk diterapkan didalam organisasi pada tempat karyawan tersebut bekerja, untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan dengan memastikan mereka dapat bekerja dengan aman, akan terlihat dari ketenangan, semangat, disiplin, dan sikap patuh (Watoni & Suyono, 2020). Pekerja yang sangat *engaged* dalam pekerjaan mereka akan memiliki emosi positif seperti lebih bahagia saat bekerja (Bakker & Demerouti, 2009). Kesejahteraan karyawan yang baik di tempat kerja akan memberikan manfaat bagi perusahaan, dan mendorong karyawan lebih kreatif, loyalitas, produktif dalam bekerja (Thomson, 2019). Karyawan yang mempunyai kesejahteraan di tempat kerja yang tinggi dapat merasakan emosi positif seperti lebih bahagia dan produktif (Agustin & Maryam, 2022). Penelitian juga menyebutkan bahwa rendahnya kesejahteraan karyawan dapat berakibat pada rendahnya produktivitas karyawan, menurunnya kualitas pengambilan keputusan, dan menurunnya kontribusi karyawan tersebut dalam organisasinya (Elisa, 2016). Biasanya karyawan akan terlihat gejala yang mengganggu pada kesehatan fisik dan psikologisnya, serta hubungan dengan rekan kerja tidak kondusif. Ketika tingkat kesejahteraan secara psikologisnya rendah akan memiliki hubungan dengan rekan kerja tidak baik, memiliki kepercayaan diri yang buruk, dan tidak mempunyai tujuan secara pribadi (Rizky & Sadida, 2019).

Salah satu karyawan yang dipilih peneliti adalah perusahaan industri manufaktur. PT. X adalah perusahaan swasta nasional yang bergerak dalam kegiatan industri bahan bangunan. PT. X mulai beroperasi untuk pertama kalinya pada pertengahan 2003, berlokasi di Desa Wonokerto, Kecamatan Karang Tengah, Kabupaten Demak, Jawa Tengah dengan kantor pusat dan pabriknya berada di satu lokasi. Pada tahun 2005 perusahaan tersebut memproduksi asbes, plank, board. Salah satu perusahaan berinovasi kembali dengan memproduksi tekstur kalsium silikat pertama di Indonesia. Tentunya perusahaan tersebut harus memperhatikan pengembangan karier dan kesejahteraan pada karyawannya terhadap *employee engagement* yang dapat mempengaruhi kinerja mereka di perusahaan. Meski penelitian terkait *employee engagement* sudah ada pada beberapa perusahaan, namun yang unik dari penelitian ini dan penelitian lainnya adalah PT. X berada di industri manufaktur, sedikit orang yang melakukan survei atau studi terkait *employee engagement*.

Berdasarkan hasil wawancara pada subjek pertama berinisial P, subjek adalah laki-laki, berusia 23 Tahun dan bekerja sebagai karyawan di salah satu perusahaan bidang manufaktur bahan bangunan 2 tahun terakhir, P saat dihadapkan banyaknya tugas di tempatnya bekerja, P lebih sering lembur kerja hingga malam hari di kantor. P juga merasa beban kerja yang dilakukan tidak sesuai dengan upah yang diperolehnya. Tuntutan pekerjaan yang membuat subjek tetap aktif sebagai perwakilan di luar kantor dan melakukan laporan kerja setiap periode, ia mengaku seringkali izin tidak masuk kerja karena banyaknya tugas yang diperoleh bahkan tidak ada pengembangan karier dan mendapatkan perlakuan berbeda sehingga menimbulkan perbincangan antar karyawan secara buruk. Subjek kedua Subjek wawancara ketiga berinisial H, ia bekerja di divisi hrd sebagai staf hampir 5 tahun. H mengatakan bahwa subjek akan tertekan dan stres jika diberi banyak tugas kantor bahkan mengalami kebingungan dalam mengerjakan tugasnya. Subjek memilih untuk menunda mengerjakan atau malas memikirkan pekerjaan yang menumpuk. H seringkali mengalami perasaan yang tidak nyaman dengan rekan kerja dan merasa bosan dengan rutinitas. Jika subjek tidak berada di ruangan maupun tidak masuk kantor, ia sering mendapatkan informasi yang tidak baik tentang dirinya dari rekan kerja hingga atasan. Selain itu, subjek menyatakan bahwa ia tidak yakin apakah akan terus bekerja atau berhenti karena subjek tidak menerima penghargaan.

Subjek yang ketiga berinisial T, ia bekerja di divisi IT sebagai staf hampir 10 tahun. T melakukan tugas kantor sudah menjadi rutinitasnya dan membawa tugasnya di luar kantor, hal ini membuat ia mudah lelah karena tugas yang overload. Namun tidak diberikan pengakuan atas prestasi kerja, baik berupa pujian, penobatan karyawan berprestasi, mendapatkan promosi jabatan, kenaikan upah atau bahkan bonus insentif. Tempat T bekerja juga tidak pernah melakukan pengembangan karier pada divisi tersebut karena penyesuaian kapasitas atau kebutuhan perusahaan, sistem manajemen hanya dijadikan satu dengan divisi lain dan subjek tidak ingin dinas ke luar kota karena tidak bisa jauh dengan keluarga sehingga mempersulit subjek untuk mengembangkan kariernya. Melalui hasil yang telah dijelaskan diatas, perlu dilakukakan penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor *employee engagement* di PT. X.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, secara teoritis pengembangan karier dan kesejahteraan karyawan memiliki hubungan dengan *employee engagement*. Tujuan dari penelitian ini lebih tertarik untuk mengetahui secara empiris terkait *employee engagement* ditinjau dari pengembangan karier dan kesejahteraan pada karyawan di PT. X

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dua variabel dipilih oleh peneliti yakni variabel independen (pengembangan karier dan kesejahteraan) dan variabel dependen (pengembangan karier). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan laki-laki dan perempuan di PT. X dengan jumlah 133 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Purposive sampling sebagai sampel bertujuan dengan cara penentuan sampel berdasarkan pertimbangan beberapa kriteria tertentu atau kriteria khusus sehingga yang masuk dalam kriteria

khusus tersebutlah yang layak untuk dijadikan sampel oleh seorang peneliti (Tohardi, 2019). Kriteria pengambilan sampel dalam penelitian sebagai berikut:

1. Karyawan PT. X,
2. Minimal pendidikan SMA/SMK,
3. Lama bekerja lebih dari 1 tahun,
4. Usia produktif bekerja 23-65 tahun.

Pengumpulan data dengan penyebaran melalui *link google form* dan menggunakan alat ukur jenis skala likert memiliki pernyataan yang sistematis yang menunjukkan sikap responden terhadap pernyataan dan diurutkan dengan urutan yang jelas, seperti "sangat setuju", "setuju", "tidak setuju", "sangat tidak setuju", "netral" (Idrus & Priyono, 2014). Skala *employee engagement* memodifikasi dari alat ukur *Employee Engagaement Scale* (EES) Shuck et al., (2017) yang meliputi keterlibatan kognitif (*cognitive engagement*), keterlibatan emosional (*emotional engagement*), dan keterlibatan perilaku (*behavioral engagement*) dengan aitem 12 favorable dan 12 unfavorable. Pada subjek penelitian, skala yang dibuat oleh penulis untuk mengukur pengembangan karier adalah skala yang ditulis oleh penulis berdasarkan aspek-aspek pengembangan karier dengan aitem favorable 23 unfavorable 22 yang dikemukakan oleh tokoh Rivai dan Sagala (2009) yang terdiri *job performance, exposure, mentors and sponsors, networking, resignation, organization loyalty, dan key subordinate*. Skala kesejahteraan dengan aitem 24 favorable 15 unfavorable dari instrumen pengukuran Grant et al., (2007) yaitu kesejahteraan psikologis, kesejahteraan fisik, dan kesejahteraan sosial.

Data yang diperoleh dan digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui uji tryout terpakai. Hal tersebut dilakukan karena keterbatasan jarak dan waktu yang tidak memungkinkan untuk bertemu dengan responden secara langsung. Perhitungan uji validitas skala menggunakan *product moment* dengan *SPPS 24 for windows*. Instrumen penelitian dengan nilai koefisien yang lebih baik di sekitar 0,50, tetapi kurang dari 0,30 tidak baik (Azwar, 2019). Dengan melakukan uji analisa untuk menilai validitas aitem, menggunakan *corrected aitem total correlation*. Pada skala *employee engagement* sebanyak aitem 24 sedangkan 24 aitem valid dan 0 aitem gugur dengan koefisiensi validitas 0,211 sampai 0,721. Skala pengembangan karier pada aitem 45 terdapat 45 aitem valid dan 0 aitem gugur dengan koefisien validitas 0,208 hingga 0,729 dan pada tahap ini tidak ada aitem gugur. Selanjutnya koefisien validitas pada skala kesejahteraan sebanyak aitem 39 terdapat 39 aitem valid dan 0 aitem gugur dengan nilai validitas 0,345 hingga 0,764.

Penggunaan teknik Alpha Cronbach untuk menghitung reliabilitas dilakukan setelah uji validitas dengan mencari koefisien reliabilitas dari aitem yang valid. Koefisien reliabilitas dari 0 hingga 1 menunjukkan presentase hubungan ini. Jika koefisien reliabilitas yang lebih tinggi menunjukkan hubungan yang lebih reliabel, dan sebaliknya. Secara umum, para ahli menetapkan standar minimum untuk koefisien reliabilitas yang sama atau lebih besar dari 0,6 (Setyawan, 2017). Uji reliabilitas tiap skala mendapatkan skor *Cronbach Alpha* 0,906 untuk skala *employee engagement* kemudian skor *Cronbach Alpha* Pengembangan Karier sebesar 0,944 dan selanjutnya untuk kesejahteraan skor

Cronbach Alpha sebesar 0,948. Peneliti juga menggunakan uji asumsi meliputi uji normalitas yang memperoleh taraf signifikansi p sebesar $0,200 > 0,05$ dengan metode K-S dan uji linieritas pada hubungan *employee engagement* dan pengembangan karier sebesar 0,004 sedangkan hubungan *employee engagement* dan kesejahteraan sebesar 0,133 serta uji korelasi *product moment* yang memperoleh nilai 0,000 untuk menentukan adanya hubungan variabel X1, X2 dan Y.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian ini memperoleh data melalui *link google form* secara online dengan menggunakan dua aitem yaitu *favorable* dan *unfavorabel* pada skala *employee engagement*, pengembangan karier dan kesejahteraan yang dibagikan kepada 133 karyawan PT X dengan ketentuan laki-laki dan perempuan dengan rentang usia 18-43 tahun, rata-rata pendidikan SMK hingga S1 dengan masa kerja lebih 1 tahun - 3 tahun keatas. Berikut ini hasil dari usia, jenis kelamin, dan lama bekerja:

Tabel 1 Distribusi Subjek

Keterangan	Subjek	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Perempuan	65	51.13
	Laki-laki	68	48.87
	Σ	133	100
Usia	18 - 23	37	31.36
	24 - 29	41	34.75
	30 - 35	19	16.1
	36 - 41	13	11.02
	> 42	2	1.69
	Σ	133	100

Tabel diatas menunjukkan pada responden laki-laki menduduki peringkat pertama, yang berjumlah 68 karyawan laki-laki atau sekitar 51,13% dari total responden. Responden laki-laki ini mendominasi dibandingkan dengan responden perempuan. Selain itu, rentang umur responden terbanyak berada pada kisaran 24 hingga 29 tahun, dengan jumlah responden sebanyak 41 orang, yang merupakan 34,75% dari keseluruhan responden. Hal ini ditunjukkan sebagian besar partisipan adalah laki-laki muda yang berada dalam rentang usia 24 hingga 29 tahun.

Tabel 2 Lama Bekerja Subjek

Lama bekerja	Jumlah	Persentase
≤ 1 tahun (kurang atau sama dengan 1 tahun)	23	17,4
≤ 2 tahun	33	25
≤ 3 tahun	35	26,5
>3 tahun	431	31,1

Σ	133	100
----------	------------	------------

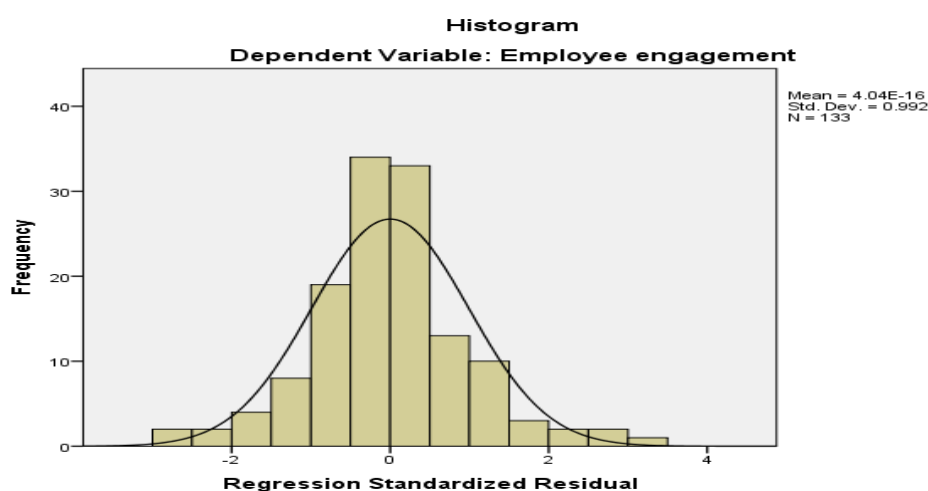
Tabel diatas menunjukkan sebagian besar karyawan dengan jumlah persentase 31,1 % bekerja lebih dari 3 tahun di perusahaan tersebut, 26,5% bekerja kurang dari sama 3 tahun, kemudian 25% bekerja kurang dari sama dengan 2 tahun, sementara sisanya 17,4% kurang lebih sama dengan 1 tahun bekerja.

**Tabel 3 Uji Normalitas
 Kolmogorov Smirnov Test**

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		133
Normal Parameters^{a,b}	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	6.53984079
Most Extreme Differences	<i>Absolute</i>	.057
	<i>Positive</i>	.057
	<i>Negative</i>	-.047
Test Statistic		.057
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.
- a. Test distribution is Normal.

Tabel diatas menunjukkan variabel *employee engagement*, kesejahteraan, pengembangan karier, dengan menggunakan *Unstandardized residual* hasil uji diatas menunjukan data secara normal, diketahui dari nilai "*Asymp. Sig. (2-tailed)*" = 0,200 lebih besar dari 0,05. Didukung melalui gambar histogram dibawah ini:



Gambar 1 Histogram

Hasil gambar tersebut, didapati nilai kurva dependen dan RSS membentuk pola seperti bel lonceng yang *balance*. Dari sini, dapat tarik kesimpulan bahwa data terdistribusi

baik secara normal. Pada gambar juga kedua titik persebaran data berada di sekitar garis, yang menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal.

Tabel 4
Uji Linieritas antara Pengembangan Karier dengan *Employee Engagement*

			ANOVA Table				
			<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Employee engagement t*</i> Pengembangan Karier	<i>Betwe en Groups</i>	<i>Combined Linierity</i>	15664.925	65	240.999	7.008	.000
		<i>Deviation from Linierity</i>	11408.212	1	11408.212	331.716	.000
	<i>Within Groups</i>		4256.713	64	66.511	1.934	.004
			2304.233	67	34.392		
	Total			17969.158	132	17969.158	

Berdasarkan hasil linieritas diatas menunjukkan korelasi sebesar 0,004 dari tingkat signifikan umum ($p > 0.05$) menunjukkan lebih kecil dengan *employee engagement*. Pada Nilai *F* hitung sebesar 1,934, dimana tidak ada hubungan yang bersifat linier antara *employee engagement* dan pengembangan karier.

Tabel 5
Uji Linieritas antara Kesejahteraan dengan *Employee Engagement*

			ANOVA Table				
			<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Employee engagement *</i> Kesejahteraan Karyawan	<i>Between Grups</i>	<i>Combined Linierity</i>	14855.825	60	247.597	5.726	.000
		<i>Deviation from Linierity</i>	11498.904	1	11498.904	265.928	.000
			3356.920	59	56.897	1.316	.133
	<i>Within Groups</i>		3113.333	72	43.241		
		Total		17969.158	132		

Berdasarkan hasil linieritas diatas menunjukkan korelasi sebesar 0,133 lebih besar dari tingkat signifikan umum ($p > 0.05$) antara kesejahteraan dengan *employee engagement*. Dengan nilai *F* hitung sebesar 1,316, dimana ada hubungan yang bersifat linier antara kesejahteraan dan *employee engagement*.

Tabel 6 Uji Hipotesis

Correlations				
		Pengembangan Karier	Kesejahteraan	<i>Employee engagement</i>
Pengembangan Karier	<i>Pearson Correlation</i>	1	.859**	.797**

	<i>Sig. (2-tailed)</i>			
	<i>N</i>	133	133	133
Kesejahteraan	<i>Pearson Correlation</i>	.859**	1	.800**
	<i>Sig. (2-tailed)</i>			
	<i>N</i>	133	133	133
<i>Employee engagement</i>	<i>Pearson Correlation</i>	.797**	.800**	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	.000	
	<i>Pearson Correlation</i>	133	133	133

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel hasil uji hipotesis, data menunjukkan sebesar $0,000 < 0,01$ artinya ada hubungan signifikan antara pengembangan karier dan kesejahteraan dengan *employee engagement* signifikan. Sehingga hipotesis diterima, dengan menyatakan ada hubungan yang positif antara pengembangan karier dan kesejahteraan dengan *employee engagement*.

Pembahasan

Pada hasil penelitian serta uraian disimpulkan pada hasil pengolahan data menggunakan uji korelasi, dapat diketahui nilai korelasi antara variabel pengembangan karier dan kesejahteraan dengan *employee engagement* signifikan sebesar $0,000 < 0,005$ dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara pengembangan karier dan kesejahteraan dengan *employee engagement* pada karyawan di PT X. Penelitian yang terkait adanya hubungan *employee engagement* dengan kesejahteraan signifikan dengan judul "*Employee Engagement and Well-Being: A Moderation Model and Implications for Practice*" menunjukkan *well-being* secara psikologis memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement* memperoleh hasil signifikan $0,001$ sehingga lebih tinggi *employee engagement* (Shuck & Reio, 2014). Kemudian, didapatkan hasil nilai korelasi sebesar $0,797$ adanya hubungan antara pengembangan karier dengan *employee engagement* setara dengan penelitian pengembangan karier memberikan sumbangan efektif sebesar $0,584 < 0,01$ terhadap variabel *employee engagement* dan menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan pada 90 karyawan PT X (Tentama & Ermawati, 2021) . Hubungan antara *employee engagement* dengan kesejahteraan nilai korelasi sebesar $0,859$ yang berarti arah nilai korelasi dalam penelitian ini adalah positif. Penelitian lainnya menunjukkan bahwa kesejahteraan di tempat kerja sebesar $r = 0,851$ pada koefisien regresi serta memberikan pengaruh positif dan signifikan sebesar $r^2 = 72,55\%$ terhadap *employee engagement* (Cina, 2019).

Hasil wawancara karyawan staff di PT. X yang telah bekerja 2 tahun lebih mengalami kesenjangan pada kesejahteraan fisik dengan ciri-ciri beban kerja yang berlebihan, dilihat

melalui indikator kondisi fisik serta pada kesejahteraan sosialnya terganggu seperti komunikasi yang buruk antar karyawan yang akan berdampak pada emosionalnya di tempat kerja. Adapun aspek-aspek kesejahteraan adalah aspek kesejahteraan psikologis, kesejahteraan sosial, dan kesejahteraan fisik (Grant et al., 2007). Tentunya, karyawan secara individu akan memiliki hubungan emosional dan intelektual yang saling mendukung di tempat kerja, organisasi, manajer, atau rekan kerja akan membantu mereka melakukan yang terbaik dan melebihi persyaratan di tempat kerja mereka (Turpunjung, 2017). Selanjutnya, pada penelitian yang lain menunjukkan semakin tinggi karyawan bahagia di tempat mereka bekerja maka semakin tinggi pula karyawan itu terikat dengan menghasilkan kontribusi efektif sebesar 62,6% dengan keterlibatan karyawan, sedangkan komponen tambahan yang tidak diukur dalam penelitian tersebut memberikan kontribusi sebesar 37,4%. Hubungan positif secara signifikan antara kebahagiaan di tempat kerja dengan keterikatan karyawan sebesar $0,791 < 0,001$ (Khoiriyah et al., 2020).

Penelitian terkait *employee engagement* yang dilakukan sebelumnya memiliki hubungan antara pengembangan karier terhadap *employee engagement* memperlihatkan hasil koefisien sebesar 0,674 yang berarti berpengaruh positif (Dayona & Rinawati, 2016). Sementara pada karyawan yang telah bekerja 5 tahun lebih seringkali memiliki ciri-ciri sulit mengatur waktu keluarga dan pekerjaannya dalam melakukan pekerjaan di kantor sehingga mereka perlu adanya perasaan berdaya, serta motivasi dalam meningkatkan performa kerja. Merasa lebih termotivasi, berdaya, dan terhubung dengan pekerjaan serta organisasi ketika organisasi memberikan kesempatan untuk pengembangan karier melalui perencanaan karier yang efektif, pertumbuhan pekerjaan peluang dan pembelajaran serta pengembangan (Kong et al., 2015).

Berdasarkan survei yang dilakukan Katadata.co.id (Robert, 2021) mengungkapkan bahwa pada tahun 2021 memperoleh data 77% angkatan kerja di Indonesia yang profesional akan mempertimbangkan dalam pengunduran diri atau *resign*. Survey terkait hal serupa dengan 2600 responden juga mengungkapkan lebih angkatan kerja dari 1.100 lebih perusahaan pada enam negara yang profesional meliputi Singapura, Malaysia, Filipina, Thailand, Indonesia, dan Vietnam. Melalui hasil penelitian yang mengukur pada tahun 2021 *employee engagement* mencatat 79% terjadi peningkatan level *engagement* dan karyawan status *not engaged* 63% turun 21% di PT. XT (Hastuti, 2022). Pada kenyataannya secara berkala akan memberikan umpan balik seperti penghargaan terhadap hasil kerja, menciptakan rasa diperhatikan, berkomitmen serta membentuk hubungan rekan kerja yang meningkatkan kualitas hasil kerja dan memberikan kesempatan yang lebih besar bagi karyawan untuk belajar dan berkembang.

Pendekatan teori tertentu yang digunakan pada penelitian ini adalah teori Motivasi Herzberg (Two-Factor Theory). Beberapa penelitian terdahulu terkait *employee engagement* menggunakan pendekatan teori Motivasi Herzberg (*Two-Factor Theory*) telah mengidentifikasi faktor-faktor motivasional dan higienis yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan (Harter et al., 2002). Faktor-faktor motivasional, seperti pencapaian, tanggung jawab, dan pertumbuhan pribadi atau pengembangan karier, telah terbukti menjadi faktor penting dalam menciptakan *employee engagement* di tempat kerja.

Melalui kedua faktor ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *employee engagement* yang tinggi serta menggolongkan kebutuhan-kebutuhan pada teori Herzberg menjadi dua aspek yaitu aspek motivator atau yang disebut sebagai faktor intrinsik melalui prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, dan penghargaan.

Didukung pula dengan pendekatan teori kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa keamanan adalah perhatian utama bagi manusia, dan rasa tidak aman tidak berlaku untuk kebutuhan lain yang lebih tinggi. Sangat jelas akan memberikan dampak negatif pada kesejahteraan karyawan seperti hilangnya rasa aman di tempat kerja (Maslow, 1958). Melalui penelitian tersebut memberikan pengaruh positif terhadap kesejahteraan psikologis serta fisik karyawan, melalui perilaku karyawan untuk menciptakan keharmonisan dalam organisasi dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja (Rasool et al., 2021). Selain itu, seorang karyawan lebih berkomitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja, organisasi akan memberikan berpartisipasi dalam kesejahteraan karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan data yang peneliti peroleh, penelitian pada karyawan PT. X memiliki korelasi $0,000 < 0,001$ pengembangan karier kesejahteraan terhadap *employee engagement* dibuktikan dengan hipotesis diterima. Artinya, ada hubungan signifikan antara pengembangan karier dengan *employee engagement* pada karyawan sedangkan pada kesejahteraan karyawan dengan *employee engagement* adanya hubungan signifikan sehingga hipotesis dapat diterima. Maka dari itu semakin tinggi tingkat pengembangan karier dan kesejahteraan akan semakin tinggi pula *employee engagement*. Sebaliknya, semakin rendah pengembangan karier dan kesejahteraan maka akan semakin rendah pula *employee engagement*. Adapun saran untuk peneliti selanjutnya diharapkan agar menyempurnakan hasil penelitian dengan menggunakan variabel lainnya sebagai faktor yang mempengaruhi *employee engagement* pada karyawan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT atas bimbingan dan bantuan yang diberikan selama proses menulis skripsi ini. Selain itu, penulis berterima kasih kepada dosen pembimbing yang dengan sabar memberikan nasihat dan bimbingan, serta keluarga yang mendukung dan mendoakan. Selain itu, penulis berterima kasih kepada rekan-rekan yang telah memberikan pengalaman, pengetahuan, dan inspirasi mereka. Pelajaran dari penulisan ini memberikan motivasi semangat untuk penilitan selanjutnya serta kepada seluruh responden yang telah memberikan berkontribusi dalam penulisan jurnal ini. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua orang yang berpartisipasi dalam penyusunan jurnal ini. Semoga ilmu yang diberikan menjadi kebaikan bagi semua orang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, I., & Maryam, E. W. (2022). Well-Being Workplace for Pt X Employees in Sidoarjo. *Academia Open*, 6, 1–11. <https://doi.org/10.21070/acopen.6.2022.2195>
- Alex, A. B., & Varghese, R. M. (2021). Numerical Analysis on the Effect of Compaction Induced

- Stresses on the Performance of MSE Walls. *Ground Improvement Techniques: Select Proceedings of 7th ICORAGEE 2020*, 353–362.
- Anjum, A., Kashif, M., & Azeem, M. (2017). Impact of Product Price and Marketing Communication on Consumer Attitude with Mediating Effect of Buying Decision. *Journal of Managerial Sciences*, XI. <https://www.researchgate.net/publication/330886732>
- Azwar, S. (2019). *Reliabilitas dan validitas*.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2009). The crossover of work engagement between working couples. *Journal of Managerial Psychology*, 24(3), 220–236. <https://doi.org/10.1108/02683940910939313>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology press.
- Balbed, A., & Sintaasih, D. K. (2019). *Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui pemediasi motivasi kerja karyawan*. Udayana University.
- Cina, P. (2019). *Workplace Well-Being and Employee Engagement : Does It Affect Each Other ?* 05(02).
- Dayona, G., & Rinawati, N. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Employee engagement Di PT Andalan Finance Indonesia. *Jurnal Indonesia Membangun*, 15(2), 1–23.
- De Oliveira, L. B., & Da Silva, F. F. R. A. (2015). The effects of high performance work systems and leader-member exchange quality on employee engagement: Evidence from a brazilian non-profit organization. *Procedia Computer Science*, 55(Itqm), 1023–1030. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.07.092>
- Durbin, P. A. (2018). Some recent developments in turbulence closure modeling. *Annual Review of Fluid Mechanics*, 50(1), 77–103.
- Elisa, K. (2016). 210759-Psychological-Capital-Dan-Workplace-Well.Pdf. In *Psychological capital dan workplace well-being sebagai prediktor bagi employee engagement* (Vol. 4, Issue 2016, pp. 96–112).
- Febriansyah, H., & Henndy Ginting, P. (2020). *Tujuh Dimensi employee engagement*. Prenada Media.
- Gallup Consulting. (2017). State of the Global Workplace. Executive Summary. *Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide*, 1–23. [http://www.gallup.com/file/services/176735/State of the Global Workplace Report 2013.pdf](http://www.gallup.com/file/services/176735/State%20of%20the%20Global%20Workplace%20Report%202013.pdf)
- Gallup, I. (2022). State of the global workplace report. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>.
- Garrard, L., Price, L. R., Bott, M. J., & Gajewski, B. J. (2016). A novel method for expediting the development of patient-reported outcome measures and an evaluation across several populations. In *Applied Psychological Measurement* (Vol. 40, Issue 7, pp. 455–468). Sage Publications. <https://doi.org/10.1177/0146621616652634>
- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). or Relationships? Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs Executive Overview. *Academy of Management Perspectives*, 51–63.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hastuti, S. (2022). Pengukuran Level Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Dengan Q12 Gallup Pada Pt. Xt. *Saraq Opat: Jurnal Administrasi Publik*, 4(1), 54–70.

- <https://doi.org/10.55542/saraqopat.v4i1.182>
- Idrus, M. S., & Priyono, I. (2014). *Penelitian Kualitatif Di Manajemen Dan Bisnis [Qualitative Research in Management and Business]*. Zifatama.
- Indryani, N. W. S., & Ardana, I. K. (2019). *Peran Employee Engagement Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Organizational Citizenship Behavior*. Udayana University.
- Ismanto, I., Agustang, A., & Idkhan, A. M. (2021). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT PLN (PERSERO) Rayon Makassar Barat. *Journal Governance and Politics (JGP)*, 1(2), 51–70.
- Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2013). Human resource management. In *TA - TT* - (12th ed). McGraw-Hill Irwin. <https://doi.org/LK> - <https://worldcat.org/title/792791853>
- Khoiriyah, D., Sari, E. Y. D., & Widiyana, H. S. (2020). Keterikatan kerja perawat: pengaruh dukungan organisasi, work-life balance dan kebahagiaan. *PSYCHE: Jurnal Psikologi*, 2(1), 40–51.
- Kong, H., Wang, S., & Fu, X. (2015). Meeting career expectation: Can it enhance job satisfaction of generation Y? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(1), 147–168. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2013-0353>
- Lina, N. P. I. M. (2019). Analisis Faktor-Faktor Penentu Employee Engagement di PT. ABC Bandung. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 7(2), 108–116. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v7i2.17233>
- Maslow, A. H. (1958). *A Dynamic Theory of Human Motivation*.
- Maylett, T., & Warner, P. (2014). *Magic: Five keys to unlock the power of employee engagement*. Greenleaf Book Group.
- Menon, A. S., & Priyadarshini, R. G. (2018). A study on the effect of workplace negativity factors on employee engagement mediated by emotional exhaustion. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 390(1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/390/1/012027>
- Merry, J. (2013). Aon Hewitt's 2013 trends in global engagement: where do organizations need to focus attention? *Strategic HR Review*, 13(1), 24–31.
- Mobley, W. H. (1986). *Pergantian karyawan: sebab-akibat dan pengendaliannya*. Pustaka Binaman Pressindo.
- Peakon (2020). Global Employee engagement Data 2020, Retrieved from: <https://heartbeat.peakon.com/data/employee-engagement/>, 11 September 2021
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2294.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Rizky, T. R., & Sadida, N. (2019). Hubungan antara Job Insecurity dan Employee Well Being pada Karyawan yang Bekerja di Perusahaan yang Menerapkan PHK di DKI Jakarta. *Jurnal EMPATI*, 8(1), 329–335. <https://doi.org/10.14710/empati.2019.23651>
- Robinson, D., & Hayday, S. (2007). Employee engagement. *ES Opinion: Institute for Employment Studies*.
- Setyawan, F. E. B. (2017). *Pengantar Metodologi Penelitian:(statistika praktis)*. Zifatama Jawaara.
- Shuck, B., Osam, K., Zigarmi, D., & Nimon, K. (2017). Definitional and Conceptual Muddling: Identifying the Positionality of Employee Engagement and Defining the Construct. *Human*

- Resource Development Review*, 16(3), 263–293.
<https://doi.org/10.1177/1534484317720622>
- Shuck, B., & Reio, T. G. (2014). Employee Engagement and Well-Being: A Moderation Model and Implications for Practice. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 21(1), 43–58. <https://doi.org/10.1177/1548051813494240>
- Shuck, B., Reio, T. G., & Rocco, T. S. (2011). Employee engagement: An examination of antecedent and outcome variables. *Human Resource Development International*, 14(4), 427–445. <https://doi.org/10.1080/13678868.2011.601587>
- Statistik, B. P. (2022). Profil kemiskinan di indonesia september 2018. *Berita Resmi Statistik*, 1(05), 1–8.
- Suherman, U. D., Ahman, E., Disman, D., & Rofaida, R. (2023). Effect of Career Development and Employee Engagement on Employee Performance of PT. Pos Indonesia (Persero). *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 18(1), 134–144.
- Tentama, F., & Ermawati, U. (2021). Hubungan antara Pengembangan Karir dengan Employee Engagement. *Jurnal Psikogenesis*, 9(2), 196–204.
- Thomson, K. (2019). Well-being at work A review of the literature. *NEF Consulting*. Accessed, 23.
- Tohardi, A. (2019). *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial+ Plus*. Tanjungpura University Press.
- Turpunjung, A. D. (2017). Hubungan Antara Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement pada Karyawan PTP Nusantara VIII (Persero) Dayeuh Manggung Garut, Jawa Barat. *Universitas Mercu Buana Yogyakarta*.
- Undang-Undang, R. I., Undang-Undang, M. E., & INDONESIA, P. R. (2003). Nomor 13 Tahun 2003. *Tentang Ketenagakerjaan*.
- Watoni, M. H., & Suyono, J. (2020). PENGARUH KESEJAHTERAAN KERJA PADA TURNOVER INTENTION (Studi Pada Bank Perkreditan Rakyat Syariah di Indonesia). *Prosiding Seminar Nasional Milleneial 5.0 Fakultas Psikologi Umby*.
- Yuliani, I. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. RAJAWALI PERS, PT RajaGrafindo Persada Depok.