

## **PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* PADA PT. ABADI RAYA COMMERCE**

**Niar Syahara<sup>1</sup>, Rio Haribowo<sup>2</sup>**

<sup>1-2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman, Indonesia

\*Corresponding email: [niarsyahara@gmail.com](mailto:niarsyahara@gmail.com)<sup>1</sup>, [rio.haribowo@feb.unmul.ac.id](mailto:rio.haribowo@feb.unmul.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstrak:** *Work engagement* merupakan salah satu faktor penting yang menunjukkan tingkat keterlibatan, dedikasi, dan energi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Tingkat *work engagement* yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Salah satu faktor yang diduga memengaruhi *work engagement* adalah pengembangan karir dan motivasi kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap *work engagement* karyawan pada PT. Abadi Raya Commerce. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Abadi Raya Commerce yang berjumlah 52 orang dengan teknik *sampling jenuh* sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan  $t$  hitung  $6,899 > t$  tabel 2,009. Sementara itu, motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai signifikansi  $0,149 > 0,05$ . Nilai koefisien determinasi sebesar 0,559 menunjukkan bahwa 55,9% variasi *work engagement* dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir dan motivasi kerja. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir menjadi faktor penting dalam meningkatkan *work engagement* karyawan, sedangkan motivasi kerja belum memberikan pengaruh yang signifikan.

**Kata Kunci:** pengembangan karir, motivasi kerja, *work engagement*, karyawan, manajemen sumber daya manusia

**Abstract:** *Work engagement* is an important factor that reflects employees' level of involvement, dedication, and energy in performing their work. A high level of work engagement can improve productivity and support the achievement of organizational goals. Several factors are considered to influence work engagement, including career development and work motivation. This study aims to analyze the effect of career development and work motivation on employees' work engagement at PT. Abadi Raya Commerce. This research employed a quantitative approach with an associative research design. The population consisted of all employees of PT. Abadi Raya Commerce totaling 52 individuals, and the sampling technique used was saturated sampling, where the entire population was used as the research sample. Data were collected through questionnaires using a Likert scale and analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS software. The results showed that career development has a positive and significant effect on work engagement with a significance value of  $0.000 < 0.05$  and a  $t$ -value of  $6.899 > 2.009$ . Meanwhile, work motivation has a positive but not significant effect on work engagement with a significance value of  $0.149 > 0.05$ . The coefficient of determination value of 0.559 indicates that 55.9% of the variation in work engagement can be explained by career development and work motivation variables. It can be concluded that career development is an important factor in improving employees' work engagement, while work motivation has not shown a significant influence.

**Keywords:** career development, work motivation, work engagement, employees, human resource management

### **PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Kualitas serta keterlibatan karyawan dalam pekerjaan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan inovasi organisasi (Dessler, 2020). Tingkat keterlibatan kerja atau *work engagement* yang tinggi menunjukkan adanya energi, dedikasi, serta keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal (Lestari et al., 2023). Oleh karena itu, organisasi tidak hanya dituntut untuk merekrut SDM yang berkualitas, tetapi juga harus mampu mempertahankan dan mengembangkan karyawan agar tetap terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka. Salah satu

faktor yang berperan dalam meningkatkan keterlibatan kerja karyawan adalah pengembangan karir dan motivasi kerja yang efektif (Retnodiani & Hartono, 2023).

Pengembangan karir menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM karena memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang secara profesional sekaligus meningkatkan kontribusi mereka terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi serta komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian Rahayu et al. (2022) yang menyatakan bahwa pengembangan karir yang terarah dapat memberikan dorongan bagi karyawan untuk berkontribusi lebih optimal bagi perusahaan. Ketika karyawan melihat adanya peluang pertumbuhan dan pengembangan profesional yang jelas, mereka cenderung lebih berkomitmen terhadap organisasi dan pekerjaannya (Padaniah & Haryono, 2021).

Selain pengembangan karir, motivasi kerja juga memiliki peranan penting dalam meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Motivasi kerja mendorong individu untuk bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut penelitian Muna dan Isnawati (2022), karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih fokus, proaktif, dan berkomitmen dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Motivasi tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kesempatan pengembangan karir dan lingkungan kerja yang mendukung, maupun faktor internal seperti kepuasan kerja individu. Selanjutnya, Nafis et al. (2023) menjelaskan bahwa karyawan yang memperoleh dukungan organisasi serta peluang pengembangan karir yang baik akan menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi.

Namun dalam praktiknya, masih banyak organisasi yang menghadapi tantangan dalam meningkatkan tingkat *work engagement* karyawan. Banyak karyawan merasa kurang memperoleh kesempatan pengembangan karir yang memadai, seperti stagnasi karir, minimnya pelatihan, serta ketidakjelasan prospek karir di masa depan (Muna & Isnawati, 2022). Selain itu, rendahnya motivasi kerja juga dapat disebabkan oleh kurangnya penghargaan terhadap kontribusi karyawan maupun ketidakseimbangan antara beban kerja dan insentif yang diterima (Sukmana & Martini, 2024). Kondisi tersebut dapat berdampak pada rendahnya keterlibatan kerja karyawan yang ditunjukkan dengan menurunnya produktivitas, meningkatnya tingkat turnover, serta sulitnya organisasi mencapai target yang telah ditetapkan (Pertiwi et al., 2023).

Fenomena tersebut juga ditemukan pada PT. Abadi Raya Commerce, sebuah perusahaan nasional yang bergerak dalam bidang jasa boga, housekeeping, dan laundry services yang melayani berbagai sektor industri. Meskipun perusahaan telah menekankan pentingnya pengembangan SDM melalui pelatihan dan pengembangan karyawan, masih terdapat indikasi bahwa program pengembangan karir dan motivasi kerja belum berjalan secara optimal sehingga berpotensi memengaruhi tingkat *work engagement* karyawan. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap *work engagement* pada karyawan PT. Abadi Raya Commerce.

## **METODE**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan serta pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah pengembangan karir (X1) dan motivasi kerja (X2), sedangkan variabel dependen adalah *work engagement* (Y). Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang diperoleh berupa angka yang dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis penelitian. Menurut Sugiyono (2019), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini, desain tersebut digunakan untuk menganalisis sejauh mana pengembangan karir dan motivasi kerja mempengaruhi tingkat *work engagement* karyawan pada PT. Abadi Raya Commerce.

## Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga dapat ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Abadi Raya Commerce yang berjumlah 52 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Menurut Sugiyono (2019), sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu dan dipilih untuk diteliti. Teknik sampling jenuh dipilih karena jumlah populasi relatif kecil sehingga seluruh anggota populasi dapat dijadikan responden penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 52 orang karyawan PT. Abadi Raya Commerce.

## Jenis, Sumber Data, dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden penelitian. Sumber data yang digunakan adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden yang terlibat dalam penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner yang disebar secara langsung kepada responden maupun melalui tautan Google Form yang dikirimkan melalui media komunikasi seperti WhatsApp. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert untuk mengukur sikap, persepsi, dan tanggapan responden terhadap pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian (Sugiyono, 2019). Skala Likert yang digunakan terdiri dari lima kategori jawaban yaitu sangat setuju (5), setuju (4), netral (3), tidak setuju (2), dan sangat tidak setuju (1).

## Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS untuk menguji instrumen penelitian serta menguji hipotesis. Uji instrumen meliputi uji validitas untuk mengetahui apakah item pertanyaan mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat, serta uji reliabilitas untuk menilai konsistensi jawaban responden dengan melihat nilai Cronbach Alpha yang harus lebih besar dari 0,70 (Ghozali, 2021). Selanjutnya, analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap *work engagement* (Y) dengan model persamaan  $Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$ . Pengujian hipotesis dilakukan melalui koefisien korelasi (R) untuk mengetahui kekuatan hubungan antar variabel, koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen, uji F untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2018), serta uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi 0,05.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini, uji validitas digunakan untuk menilai kelayakan kuesioner. Suatu item dinyatakan valid apabila r hitung melebihi r tabel sebesar 0,273. Uji validitas dilakukan pada 52 responden, dan hasilnya disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.1. Hasil Pengujian Validitas**

Variabel Penelitian	Indikator Penelitian	Korelasi (r Hitung)	R Tabel	Keterangan
Pengembangan Karir	X1.1	0,507	0,273	Valid
	X1.2	0,610	0,273	Valid
	X1.3	0,577	0,273	Valid
	X1.4	0,590	0,273	Valid
	X1.5	0,637	0,273	Valid
	X1.6	0,591	0,273	Valid
Motivasi Kerja	X2.1	0,707	0,273	Valid
	X2.2	0,680	0,273	Valid
	X2.3	0,802	0,273	Valid
	X2.4	0,642	0,273	Valid
	X2.5	0,543	0,273	Valid
Work Engagement	Y1.1	0,588	0,273	Valid
	Y1.2	0,550	0,273	Valid
	Y1.3	0,487	0,273	Valid
	Y1.4	0,679	0,273	Valid
	Y1.5	0,604	0,273	Valid
	Y1.6	0,769	0,273	Valid

Sumber : Hasil Olah Data 2025

Berdasarkan pada hitungan uji validitas yang dilakukan menyatakan semua indikator yang digunakan ini terdapat nilai koefisien yang memiliki nilai lebih besar dari batasnya  $n = 52$  yaitu sebesar 0,273. Dengan demikian, dinyatakan valid semua indikator dari setiap variabel pada penelitian ini.

Alat untuk menguji kekonsistenan suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel yaitu dengan uji reabilitas. Instrumen dikatakan *reliable* apabila nilai *Cronbach's alpha* >0.60. penulis telah mengolah hasil data uji tersebut pada table berikut:

**Tabel 4.2. Hasil Pengujian Reabilitas**

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Batas	Keterangan
1.	Pengembangan Karir	0,617	0,6	Reliabel
2.	Motivasi Kerja	0,702	0,6	Reliabel
3.	Work Engagement	0,668	0,6	Reliabel

Sumber : Hasil Olah Data 2025

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, maka dapat disimpulkan bahwa setiap pertanyaan dinyatakan *reliable*. Dari hasil uji reabilitas menunjukkan *Cronbach's alpha* pengembangan karir = 0,617, motivasi kerja = 0,702, dan *work engagement* 0,668. Artinya seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's alpha* >0,6 yang berarti reliabel dan memenuhi syarat.

### Analisis Regresi Linear

**Tabel 4.3. Hasil Analisis Regresi Koefisien Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig
	B	Std. Error	Beta	t Hitung	
(Constant)	40.387	2.118		19.070	.000
X1	.498	.072	.689	6.899	.000
X2	.122	.083	.146	1.465	.149

Berdasarkan tabel 4.11 diatas, hasil perhitungan pengembangan karir, motivasi kerja terhadap *work engagement* pada PT. Abadi Raya Commerce maka koefisien regresi yang telah ditetapkan dari masing – masing variabel adalah :

$$Y = 40.387 + 0.498 X_1 + 0.122 X_2$$

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh nilai konstanta sebesar 40,387 yang menunjukkan bahwa jika variabel pengembangan karir (X1) dan motivasi kerja (X2) dianggap konstan, maka nilai *work engagement* (Y) sebesar 40,387. Koefisien regresi variabel pengembangan karir (X1) sebesar 0,498 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada pengembangan karir akan meningkatkan *work engagement* sebesar 0,498. Sementara itu, koefisien regresi variabel motivasi kerja (X2) sebesar 0,122 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada motivasi kerja akan meningkatkan *work engagement* sebesar 0,122. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap *work engagement* dibandingkan motivasi kerja.

### Uji Kelayakan Model

Koefisien determinasi atau ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen menjelaskan variabel dependen.

**Tabel 4.4. Hasil Analisis Koefisien korelasi (R) dan koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error Of The Estimate
1	.747 <sup>a</sup>	.559	.541	1.73866

Sumber : Hasil Olah Data 2025

Berdasarkan hasil pada tabel 4.12, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) antara variabel pengembangan karir (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap *work engagement* (Y) sebesar 0,747 atau 74,7%, yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan variabel dependen berada pada kategori kuat, karena berada pada interval 0,60–0,799. Selain itu, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,559 menunjukkan bahwa 55,9% variasi *work engagement* dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir dan motivasi kerja, sedangkan 44,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir dan motivasi kerja memberikan kontribusi yang cukup besar dalam meningkatkan *work engagement* karyawan PT. Abadi Raya Commerce.

**Tabel 4.5. Hasil Uji Ketetapan Model (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	187.535	2	93.767	31.012	.000 <sup>b</sup>
	Residual	148.157	49	3.024		
	Total	335.692	51			

Sumber : Hasil Olah data 2025

Dari tabel 4.13 menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh terhadap *work engagement*. Hal ini ditunjukkan dengan hasil F hitung sebesar 31.012 sementara level of significant ( $\alpha = 0,05$ ) dengan (DIF) = 2 dan untuk df penyebut ( $N_2$ ) =  $n - k - 1$  ( $52 - 2 - 1$ ) = 49 di peroleh F tabel sebesar 3,19. Maka dengan membandingkan antara  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  diatas dapat diketahui bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $31,012 > 3,19$ ), dengan tingkat signifikansi 0,000<sup>b</sup> karna signifikansi yang terbilang kecil 0,05 ( $0,000^b < 0,05$ ) maka hal

tersebut membuktikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya terdapat pengaruh antara pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap *work engagement* secara signifikan.

**Tabel 4.6. Hasil Uji T**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig
	B	Std. Error	Beta	t Hitung	
(Constant)	40.387	2.118		19.070	.000
X1	.498	.072	.689	6.899	.000
X2	.122	.083	.146	1.465	.149

Sumber : Hasil Olah Data 2025

Berdasarkan tabel 4.14, hasil uji t menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) dan nilai t hitung sebesar 6,899 lebih besar dari t tabel 2,009 ( $6,899 > 2,009$ ). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan PT. Abadi Raya Commerce. Sementara itu, variabel motivasi kerja (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,149 yang lebih besar dari 0,05 ( $0,149 > 0,05$ ), sehingga hipotesis kedua dinyatakan ditolak. Dengan demikian, motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *work engagement* karyawan PT. Abadi Raya Commerce.

#### **Pengaruh Pengembangan Karir (X1) terhadap *Work Engagement* (Y1)**

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Pengembangan karir (X1) memiliki nilai t hitung 6,899 > t tabel 2,856 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Temuan ini membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan PT. Abadi Raya Commerce. Dengan kata lain, pengembangan karir berperan sebagai salah satu faktor utama yang meningkatkan keterlibatan kerja karyawan.

Artinya, semakin baik kesempatan pengembangan karir seperti kesempatan menunjukkan kompetensi, dukungan pembimbing, peluang peningkatan posisi, pelatihan yang relevan, serta kejelasan arah karir maka semakin tinggi pula energi, dedikasi dan fokus karyawan dalam menjalankan tugas. Karyawan merasa pekerjaannya lebih bermakna, memiliki rasa percaya diri yang lebih besar, dan menunjukkan motivasi intrinsik yang lebih kuat ketika perusahaan menyediakan arah karir yang jelas dan memberikan peluang untuk berkembang.

Hasil penelitian ini juga memperkuat teori dan temuan empiris dari Laksmiawati & Muhammad (2022) serta Sukmana & Martini (2024), yang kedua menemukan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap meningkatnya *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir bukan hanya sekedar kebutuhan administratif perusahaan, namun menjadi aspek strategis dalam membangun keterikatan dan loyalitas karyawan.

#### **Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap *Work Engagement* (Y)**

Hasil uji t untuk variabel Motivasi kerja (X2) menunjukkan nilai t hitung 1,465 < t tabel 2,856 dengan nilai signifikansi  $0,149 > 0,05$ . Dengan demikian, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* karyawan PT. Abadi Raya Commerce. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja belum menjadi faktor yang menentukan tinggi rendahnya tingkat keterlibatan kerja karyawan.

Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja berada pada kategori "baik", tingkat motivasi kerja tersebut belum cukup kuat untuk meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Motivasi yang dirasakan karyawan cenderung bersifat dasar sehingga belum mampu

mendorong mereka untuk menunjukkan energi, fokus, dan komitmen tinggi dalam pekerjaannya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa faktor lain di perusahaan, seperti lingkungan kerja, beban kerja, atau dukungan atasan, memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan motivasi kerja itu sendiri.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Adnan et al. (2022) yang juga menemukan bahwa motivasi kerja bukan faktor utama dalam menentukan tingkat *work engagement* lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain yang bersifat struktural dan organisasional, seperti pengembangan karir dan dukungan atasan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja perlu diperkuat bersama dengan kondisi kerja yang mendukung agar dapat memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement karyawan PT. Abadi Raya Commerce. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan, seperti pelatihan, pembinaan, serta peluang peningkatan jenjang karir, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerja karyawan. Sebaliknya, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap work engagement, meskipun motivasi kerja karyawan berada pada kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa keterlibatan kerja karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti lingkungan kerja, dukungan atasan, dan kondisi kerja yang mendukung.

Saran. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan program pengembangan karir melalui pelatihan, rotasi pekerjaan, kejelasan jalur karir, serta pembimbingan karyawan secara berkala agar dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Selain itu, perusahaan juga perlu memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan motivasi dan keterikatan kerja, seperti komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, sistem penghargaan yang lebih variatif, pemerataan beban kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi work engagement, seperti kepemimpinan, kompensasi, dukungan organisasi, stres kerja, dan kepuasan kerja, agar penelitian selanjutnya dapat memberikan hasil yang lebih komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Laksmiawati, P. I., & Muhammad, A. H. (2022). Pengaruh Optimisme Perkembangan Karir Terhadap Work Engagement pada Guru Honorer SMA Negeri di Pematang. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 11(1).
- Lestari, D., Woestho, C., & Kurniawan, D. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan PT Budi Agung Sentosa. *Jurnal Economina*, 2(11).
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1119–1130.
- Nafis, R. Y., Safitri, F. N., & Qatrunnada, R. Z. (2023). The Influence of Work Motivation and Job Satisfaction on Work Engagement on Employees of PT. X Pasuruan, East Java. *Jurnal Ilmiah Psikologi Candradiwa*, 8(1), 44–53.
- Padaniah, N. Y., & Haryono. (2021). Perspektif Sosiologi Ekonomi Dalam Pemutusan

- Hubungan Kerja Karyawan Perusahaan Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 3(1).
- Pertiwi, E. B., Subroto, S., & Susilawati, A. D. (2023). Pengaruh Perceived Organizational Support (POS), Pengembangan Karir dan Keselamatan Kerja Terhadap Work Engagement. *Konsentrasi: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 39–54.
- Rahayu, P. V. S., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Anugrah Agung Alami Badung. *EMAS*, 3(4), 245–258.
- Retnodiani, A. A., & Hartono, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dimediasi Work Engagement. *Jurnal Impresi Indonesia (JII)*, 2(8).
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono, S. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif Kuantitatif Dan R&D*. Bandung: Cv. Alfabeta.
- Sukmana, O. T., & Martini, I. A. O. (2024). Peran Kompensasi Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Pengembangan Karir Terhadap Work Engagement Karyawan Milenial. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 8(2), 631–646.