

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia kini makin berperan besar bagi kesuksesan suatu Perusahaan. Banyak perusahaan menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat strategi dan inovasi dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi atau perusahaan (Robbins & Judge, 2017). Karena perannya untuk mengimplementasi strategi sangat penting yaitu sebagai subjek pelaksana dari strategi organisasi. Dengan adanya sumber daya manusia maka dapat memberikan hasil yang berkualitas merupakan harapan organisasi atau perusahaan, bagi organisasi atau perusahaan yang memiliki akan dapat mencapai kinerja yang optimal sesuai yang diinginkan organisasi, baik oleh Karyawan individu maupun kelompok dalam organisasi atau perusahaan sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan. Dengan hal ini mereka mempunyai potensi seperti keahlian, pikiran dan lain-lain dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat dimanfaatkan dan dioptimalkan potensinya untuk mencapai tujuan.

Pemimpin yang menduduki jabatan dalam suatu organisasi atau perusahaan baik sebagai anggota maupun pimpinan merupakan faktor yang terpenting karena berkaitan antara satu dengan yang lain dalam setiap organisasi atau perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh faktor manusia selaku

yang melakukan atau melaksanakan dari pekerjaan yang dilakukan tersebut (Masram & Mu'ah, 2017). Suatu organisasi atau perusahaan harus bisa meningkatkan kualitas kinerja karyawan yang dimiliki, karena karyawan adalah aset yang paling penting dalam suatu organisasi ataupun perusahaan. Agar karyawan dapat memberikan kinerja yang baik maka suatu organisasi atau perusahaan harus dapat memberikan dukungan yang baik kepada karyawan.

Karyawan yang bekerja di PT. XYZ masih menggunakan pola pikir datang, kerjakan dan pulang sehingga tidak ada gairah dan keaktifan untuk melibatkan diri pada kegiatan perusahaan. Maka dari itu, karyawan di PT. XYZ dapat dikategorikan menjadi karyawan "*not engaged employee*" karena mereka hanya berfokus pada tugas yang diberikan tanpa mempunyai sikap menghayati dan semangat dalam melaksanakan pekerjaan sehingga karyawan tersebut harus diberi tahu mengenai tugas yang perlu dikerjakan dan tidak ada rasa ingin tahu dalam kegiatan operasional perusahaan. Pernyataan di atas didukung oleh Wicaksono & Rahmawati (2020) yang menunjukkan bahwa *Employee engagement* memberikan pengaruh yang signifikan dalam menghasilkan kinerja karyawan yang memuaskan karyawan yang berasal dari tingkat manajerial menengah hingga bawah.

Pada perusahaan PT. XYZ didirikan tahun 2014, dengan MC sebagai pemegang saham utama. Perusahaan ini merupakan *joint venture* antara perusahaan Jepang dan perusahaan lokal yang bergerak di bidang usaha rental alat berat dan konstruksi. Alat PT. XYZ mencakup Crawler Crane, Wheel Crane, Truck Mounted Crane, Telehandler, Boomlift, dan masih akan bertambah sesuai dengan kebutuhan klien Indonesia.

Didukung perkembangan proyek infrastruktur Indonesia yang pesat, beserta komitmen PT. XYZ yang terlihat dari hadirnya operator terlatih, beserta tim mekanik andal di bawah pengawasan teknisi Jepang, sejak pendiriannya, PT. XYZ telah dipercayai oleh kontraktor asing maupun domestik untuk menyuplai alat-alat untuk berbagai proyek infrastruktur simbolik, seperti Mass Rapid Transit (MRT) kota Jakarta, Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) Batang, Jawa Tengah, Kilang Liquefied Natural Gas (LNG) Tangguh, Papua, PT. Freeport Indonesia, Timika serta pabrik-pabrik manufaktur otomotif lainnya. Salah satu bentuk komitmen perusahaan dalam rangka menyambut Asian Games 2018 adalah XYZ telah dipilih untuk mengoperasikan Mobile Crane untuk mengangkat tangga Jembatan Penyebrangan Orang (JPO) yang dirubuhkan di kawasan M.H. Thamrin, Jakarta. Mempertimbangkan lokasi dan jangka waktu kerja yang harus diselesaikan, pekerjaan tersebut harus dilaksanakan dengan cepat, sistematis, dan paling penting adalah mendahulukan 'safety first'. Keseriusan operator dalam mengikuti safety meeting mencerminkan komitmen tinggi XYZ terhadap 'safety first'. Berkat tingkat kesadaran safety yang tinggi dan kerja sama dari seluruh pihak, pekerjaan ini juga berhasil diselesaikan dengan efisien, tanpa kecelakaan, dan sesuai dengan target yang diberikan oleh klien untuk memenuhi jadwal dari pemerintah DKI Jakarta.

Selama 9 tahun masa transformasi tidak mudah bagi manajemen Sumber Daya Manusia PT XYZ untuk melakukan percepatan perubahan dalam mengelola sumber daya manusianya. Tuntutan perkembangan perusahaan yang sangat pesat yang ditunjukkan dengan melakukan pengembangan perusahaan dalam kurun waktu yang singkat yaitu 9 tahun tidak diikuti dengan keahlian karyawan sesuai pada bidangnya

yang siap untuk menduduki posisi-posisi tersebut. Hal ini terlihat pada data kinerja karyawan berbasis KPI setiap individu, di mana kinerja karyawan pada tahun 2022 - 2023 mengalami penurunan sebesar 12,89%, di mana pada tahun 2022 kinerja karyawan sebesar 90% dan kinerja karyawan tahun 2023 sebesar 87,11%. Penurunan kinerja karyawan ini kemungkinan disebabkan oleh meningkatnya tuntutan pekerjaan yang tidak diimbangi dengan kompetensi dan kapasitas individu tersebut sehingga tidak tercapainya target yang ditetapkan dan menimbulkan kecemasan dan tekanan yang lebih besar pada karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

Tabel 1.1 Kinerja Karyawan Periode 2022 - 2023

Predikat	Target	2022	2023
		Realisasi	Realisasi
Baik dan Sangat Baik	100%	90%	87,11%
Kurang dan Sangat Kurang	0%	10%	12,89%

Sumber : PT XYZ (2024)

Terdapat beberapa hal yang menyebabkan terjadinya hal tersebut, seperti pada bagian operasional dengan banyak dan berkembangnya infrastruktur di Indonesia sehingga dibutuhkan lebih banyak alat - alat berat yang lebih beragam dan harus diimbangi dengan manpower yang memadai, karyawan Administration support yang biasanya hanya menghandle 1 3-4 Alat, tetapi harus menghandle 6-7 Alat dikarenakan banyak nya permintaan dan projek baru yang sedang berjalan, sehingga saat ini admin support sedang menghadapi peningkatan waktu kerja lebih (*Overtime*). Hal yang sama terjadi di bagian support operasional di Office. Terkadang, karyawan juga harus menggantikan pekerjaan rekan kerja mereka jika mereka tidak bisa datang bekerja. Di

bagian Operator kontrol, karyawan harus memeriksa laporan detail hasil kerja dengan aktual *working hours (Hours meters)* yang tertera di alat berat setiap unitnya. Hal ini perlu menjadi perhatian manajemen yang lebih serius, dengan mengidentifikasi sejauh mana perusahaan memberikan porsi pekerjaan kepada karyawan yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya

Fenomena kedua yang ditemukan pada PT. XYZ adalah keterlibatan karyawan mengalami penurunan, dan organisasi harus mengambil tindakan untuk mencari faktor utama yang dapat membantu menghentikan tren negatif tersebut. Berdasarkan hasil survei internal terkait keterikatan karyawan pada periode tahun 2022. Data persentase keterikatan karyawan yang dimiliki oleh PT. XYZ menunjukkan persentase tertinggi terdapat pada karyawan yang *disengaged* dengan perusahaan yaitu 49% atau sebanyak 250 karyawan. Dalam perencanaan dan strategi bisnis tahunan yang dicanangkan oleh manajemen ditentukan target keterikatan karyawan sebesar 97-98%. Adapun data keterikatan karyawan ini dapat dilihat pada Tabel 1.2 di bawah ini.

Tabel 1.2 Hasil Survei Keterikatan Karyawan Tahun 2022

Keterangan	Jumlah Karyawan	Persentase
<i>Engaged</i>	180	35%
<i>Disengaged</i>	250	49%
<i>Actively Disengaged</i>	78	15%
Total	508	100%

Sumber : PT XYZ (2024)

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa hasil survei keterikatan karyawan tahun 2022 pada perusahaan XYZ adalah karyawan *disengaged* dengan perusahaan dan pekerjaannya yaitu 49% atau sebanyak 250 karyawan. Dilanjutkan dengan karyawan *engaged* dengan perusahaan dan pekerjaannya yaitu 35% atau sebanyak 180 orang dan karyawan *actively disengaged* dengan perusahaan dan pekerjaannya adalah 15% atau sebanyak 78 karyawan. Hal ini mungkin disebabkan oleh manajemen belum memfasilitasi akses pelatihan kepada seluruh karyawan secara merata dan umpan balik dari atasan kepada anggotanya mengenai pekerjaan yang telah mereka lakukan jarang dilakukan sehingga belum membantu karyawan dalam mengatasi tantangan dalam pekerjaan mereka dan mempengaruhi kinerja karyawan.

Fenomena ketiga berkaitan dengan ketidaksesuaian keterampilan antara kebutuhan industri dan bisnis dengan yang dicapai masing-masing karyawan belum dapat diatasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Sumber Daya Manusia PT. XYZ pada tanggal 3 Maret 2024, narasumber mengatakan bahwa saat ini perusahaan sedang fokus untuk meningkatkan intensitas pelatihan profesional untuk karyawan di bidang produksi dengan harapan karyawan yang dilatih berperilaku sesuai standar dan solutif dalam melakukan tugasnya berlangsung. Namun, beberapa karyawan yang bekerja di bidang non-produksi merasa adanya perlakuan yang tidak adil terkait intensitas pelatihan yang diberikan perusahaan. Sehingga dukungan organisasi yang diterima karyawan masih belum optimal. Hal tersebut dapat memicu kurangnya karyawan berbakat untuk mengisi posisi-posisi penting ketika kesenjangan muncul. Pernyataan tersebut seharusnya dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk memberikan program pelatihan yang merata bagi semua karyawan

yang dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan karyawan dalam bekerja sehingga menghasilkan kualitas kerja yang baik dan karyawan juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif melalui peningkatan kinerja karyawan.

Perubahan dinamis dalam lingkungan bisnis saat ini menempatkan organisasi dalam tekanan untuk tidak hanya mempertahankan produktivitas, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan karyawan. *Career development*, motivasi, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*) telah diakui sebagai faktor kunci yang memengaruhi kinerja karyawan. Namun, pentingnya keterlibatan karyawan (*Employee engagement*) sebagai mediator yang menghubungkan variabel-variabel ini dengan kinerja karyawan masih belum sepenuhnya dipahami. Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara, (2016) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Career development adalah suatu prosedur untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk bekerja dan mendorong kinerja yang lebih tinggi untuk mengejar karir yang diinginkan. Perusahaan mengharapkan karyawan untuk memberikan umpan balik berupa kinerja yang lebih tinggi untuk mengejar karir yang diinginkan. Perusahaan

mengharapkan karyawannya untuk memberikan umpan balik berupa kinerja yang baik untuk *career development* yang di dukungnya (Balbed & Sintaasih, 2019). Kemajuan dalam jalur karir seseorang seseorang tercermin dari posisinya, sesuai dengan *career development*nya. Setiap orang bercita – cita untuk memiliki karir terbaik di perusahaan tempat mereka bekerja, dan kemampuan mereka untuk melakukannya terutama didasarkan pada kualitas dan kinerja mereka (Wanjiru & Ombui, 2021)

Career development bagi karyawan lebih difokuskan pada pembinaan kinerja karyawan yang jika dilihat dari segi kepentingan pelayanan yaitu dalam rangka mengemban melaksanakan tugas dan kewajibannya secara efektif. Kepuasan kerja yang tinggi akan diberikan melalui *career development* yang direncanakan, yang juga akan memotivasi orang untuk bekerja lebih banyak sehingga output dan kinerja mereka meningkat. Oleh karena itu, *career development* dalam hal promosi atau mutasi, kesetiaan/loyalitas organisasional, prestasi kerja, maupun exposure menjadi sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan menurut Silaban et al. (2021) *career development* adalah proses eksplorasi dan pengambilan keputusan yang membentuk karir seorang karyawan. Tujuan *career development* untuk menyesuaikan kebutuhan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di suatu organisasi atau perusahaan. Dapat ditarik kesimpulan dari pendapat para ahli, bahwa *career development* merupakan rangkaian suatu kegiatan yang dilakukan seseorang untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dalam merencanakan karir dimasa sekarang dan masa yang akan datang. Kinerja karyawan yang baik sangat diharapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Karena semakin banyak perusahaan yang

memiliki kinerja tinggi, maka produktivitas suatu organisasi secara keseluruhan akan meningkat sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan.

Motivasi berasal dari kata 'Motive' yang berarti dorongan, keinginan, atau kebutuhan orang. Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan, perilaku dan faktor yang mempengaruhi individu untuk berperilaku dengan cara tertentu, dengan harapan Tindakan tersebut dapat mengarah pada pencapaian tujuan dan sasaran (NiKurniasari, 2018). Sedangkan menurut Mustapha (2020) motivasi karyawan dianggap sebagai kekuatan yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu suatu organisasi. Menurut Sadewo et al. (2021) mendefinisikan motivasi kerja merupakan salah satu kekuatan yang mendorong orang untuk bekerja menuju hasil tertentu.

Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugas sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motivasi dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaan tidak akan memuaskan. Motivasi berkaitan dengan sejauh mana komitmen seseorang terhadap pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang motivasinya terhadap suatu pekerjaan rendah atau turun akan memiliki komitmen terhadap pelaksanaan penyelesaian pekerjaannya. Karyawan tersebut termasuk orang yang kurang semangat atau motivasi rendah.

Penelitian yang dilakukan oleh Agbaku et al. (2020) dan Yulistiana et al. (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Khushk (2021) dalam penelitiannya juga mengatakan bahwa motivasi kerja yang tinggi secara signifikan dapat meningkatkan

kinerja kerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Fahmi (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kerja. Hasil penelitian yang inkonsisten ini merupakan research gap yang juga akan diuji pada penelitian ini.

Segala perusahaan yang bergerak di bidang apa pun pasti menginginkan sebuah perkembangan bagi perusahaannya. Maka dari itu, dalam mendukung hal tersebut maka perusahaan perlu memperhatikan faktor yang jarang disadari dampaknya salah satunya *Work life balance* di setiap diri karyawan. Namun, tidak seluruh karyawan mampu menjalankan peran *Work life balance* dengan baik agar tercapai kesempurnaan kerja. Sebagaimana diketahui bahwa waktu kerja yang padat harus diimbangi dengan waktu istirahat yang cukup di luar waktu kerja sehingga dapat menunjang hasil kinerja karyawan yang positif tanpa harus bekerja dengan menghabiskan banyak waktu. Maka dari itu, *Work life balance* menurut Suryani et al. (2021) merupakan keseimbangan antara kehidupan di tempat kerja. Dari setiap individu. Keseimbangan dalam pekerjaan ini merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja dalam suatu pekerjaan. *Work-life balance* merupakan suatu konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karier dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual. Apabila seorang pekerja tidak memiliki *Work life balance*, mereka akan mengalami demotivasi dalam bekerja, kehidupan sosial terganggu dan kesehatan mental mereka juga terkena sehingga begitu penting *Work life balance* dikelola agar mereka memperoleh perasaan bahagia, mempunyai kesehatan jasmani dan rohani yang baik serta mempunyai hubungan kerja yang baik dengan keluarga maupun teman kerja (Rahmansyah et al., 2023). Namun, jarang

disadari oleh beberapa orang bahwa kehidupan pribadi yang tidak berhubungan dengan kehidupan pekerjaan sebenarnya mampu mempengaruhi pikiran psikologis dari seseorang yang berakibat pada penurunan fokus saat menjalankan pekerjaan mereka. Tekanan dari pekerjaan maupun kehidupan keluarga sering kali tidak dapat diredam dengan baik sehingga menimbulkan ketidakseimbangan di mana secara substansial dapat mempengaruhi keterlibatan mereka dalam bekerja seperti kurang fokus dalam bekerja, tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja dan tidak gigih ketika menghadapi kesulitan pekerjaan.

Praktek *Work life balance* yang kurang diperhatikan oleh perusahaan menjadikan salah satu faktor menurunnya kinerja karyawan. Fenomena *Work life balance* sering terjadi pada seorang pekerja wanita terutama yang telah menikah karena mereka tidak mampu menyeimbangkan peran. Apabila perempuan memutuskan untuk bekerja maka tugas dan tanggung jawab mereka menjadi lebih banyak karena mereka harus memenuhi tuntutan kewajiban rumah tangga sebagai seorang ibu dan disaat bersamaan mereka juga harus memenuhi tuntutan perusahaan sebagai karyawan (Wudd, 2020).

Penelitian yang mendukung peran *Work life balance* terhadap variabel *Employee performance* yaitu penelitian yang dilakukan oleh Waworuntu et al. (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *Work life balance* secara signifikan dan positif terhadap *Employee performance* pengajar muda di Fakultas Pendidikan pada universitas Islamabad, Pakistan artinya para pengajar ditawarkan untuk mengelola peran pekerjaan dan keluarga sehingga meningkatkan kinerja. Studi lainnya berasal dari Katili et al. (2021) yang menyatakan jika terdapat hubungan yang positif antara

Work life balance terhadap *Employee engagement* pada karyawan milenial di PT XYZ artinya perusahaan memperhatikan kesejahteraan hidup tiap karyawan yang terbukti mempengaruhi tingkat engagement karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ingsih et al. (2022) dan Bataineh (2019) menunjukkan bahwa *Work life balance* karyawan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Katili et al. (2021) menunjukkan bahwa *Work life balance* tidak mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Perbedaan hasil yang inkonsisten tersebut merupakan research gap yang akan di uji dalam penelitian ini.

Salah satu faktor yang tidak kalah penting bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas yaitu *Employee engagement*, hal tersebut didukung oleh Noercahyo et al. (2021) yang mengemukakan bahwa *Employee engagement* sebagai faktor psikologis karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Keterikatan karyawan melibatkan seorang karyawan yang selalu terlibat penuh dengan berbagai tugas yang berhubungan dengan pekerjaan sehingga mereka bersedia untuk mengerahkan seluruh kemampuan dan energinya guna memaksimalkan kinerja sesuai dengan peran yang dilaksanakan. Pemilihan variabel *Employee engagement* sebagai variabel intervening berjenis mediasi berdasarkan pemaparan hasil penelitian Sucahyowati & Hendrawan (2020) yang menyatakan terdapat hubungan yang signifikan dan positif atas *Employee engagement* sebagai mediator pada *job resources* terhadap *job performance*. Penelitian tersebut mengindikasikan bahwa *Employee engagement* mampu menjadi mempengaruhi arah hubungan secara tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen sehingga *Employee engagement* pada penelitian tersebut tidak dapat berdiri sendiri dan membutuhkan stimulus. Maka

dari itu, penelitian ini adalah pengembangan dari penelitian sebelumnya mengenai *Employee engagement* sebagai variabel mediasi guna mengetahui apakah variabel *Employee engagement* mampu memediasi variabel yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu *Career development*, Motivasi dan *Work life balance* sebagai variabel independen serta *Employee performance* sebagai variabel dependen.

Employee engagement telah menjadi topik yang sering dibicarakan dan diukur pada beberapa tahun terakhir ini. Ketika karyawan memiliki komitmen secara emosional pada suatu perusahaan maka dapat dikatakan bahwa tercipta *Employee engagement* dalam perusahaan tersebut. Menurut Engidaw (2021) keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai pemanfaatan diri anggota organisasi terhadap peran kerja mereka; dalam keterlibatan, orang menggunakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan emosional selama kinerja peran. Karyawan yang merasa terikat di tempat mereka bekerja akan menunjukkan kecenderungan untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan, mendorong pencapaian, mencapai produktivitas yang meningkat, dan tingkat keluar masuknya karyawan (*turn over*) akan semakin berkurang (Jaharuddin & Zainol, 2019)

Menurut penelitian Shyamadhanthi & Kaluarachchige (2024) *Employee engagement* tidak hanya membantu dalam menjaga tingkat kepuasan kerja karyawan, *Employee engagement* juga secara tidak langsung mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam meningkatkan kinerja dalam perusahaan. Hal tersebut didukung pernyataan Atef et al. (2022) di mana menyatakan keterlibatan karyawan ditandai dengan keadaan seorang karyawan yang memiliki tiga komponen yakni semangat, dedikasi, serta penghayatan. Setiap karyawan perusahaan harus menyadari

tanggung jawab mereka tanpa menunggu perintah dari pimpinan sehingga karyawan perlu berinisiatif untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dengan melakukan berbagai hal misalnya menggali minat, mengidentifikasi upaya-upaya dalam menerapkan bakat yang mereka miliki guna mencapai target perusahaan. Karyawan yang memiliki rasa engaged (keterikatan) yang baik dengan perusahaan tempat mereka mengerjakan tugas pokoknya melampaui tugas yang ditetapkan di kontrak kerja mereka sehingga karyawan yang memiliki sikap engagement yang tinggi di perusahaan menandakan jika perusahaan tersebut memiliki iklim kerja yang kondusif.

Berdasarkan berbagai kajian mengenai kaitan antar variabel dan penelitian terdahulu, ditemukan kesenjangan penelitian karena adanya perbedaan pada hasil penelitian. Berikut merupakan ringkasan dari kesenjangan penelitian pada hipotesis yang akan di uji pada penelitian ini :

Tabel 1.3 Kesenjangan Penelitian

Hipotesis	Kesimpulan	Sumber
Motivasi terhadap <i>Employee performance</i>	Pengaruh signifikan dan positif	Agbaku et al. (2020) dan Yulistiana et al. (2023)
	Tidak berpengaruh signifikan	Fahmi (2021)
<i>Work-life balance</i> terhadap <i>Employee performance</i>	Pengaruh signifikan dan positif	Ingsih et al. (2022) dan Bataineh (2019)
	Tidak berpengaruh signifikan	Katili et al. (2021)

Sumber : Rangkuman Hasil Penelitian Sebelumnya (2024)

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh Agbaku et al. (2020) dan Yulistiana et al. (2023) menunjukkan menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Namun

penelitian yang dilakukan oleh Fahmi (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kerja. Selain itu, Ingsih et al. (2022) dan Bataineh (2019) menunjukkan bahwa *Work life balance* karyawan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Katili et al. (2021) menunjukkan bahwa *Work life balance* tidak mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Beberapa perbedaan pada hasil penelitian tersebut merupakan gap yang akan di uji dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh *Career development*, Motivasi Kerja dan *Work life balance* Terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee engagement* Pada Perusahaan Rental Alat Konstruksi PT. XYZ”.

1.2 Pernyataan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya penelitian ini berusaha untuk menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah *Career development* berpengaruh positif terhadap *Employee engagement*?
- 2) Apakah *Employee motivation* berpengaruh positif terhadap *Employee engagement*?
- 3) Apakah *Work life balance* berpengaruh positif terhadap *Employee engagement*?
- 4) Apakah *Career development* berpengaruh positif terhadap kinerja?

- 5) Apakah *Employee motivation* berpengaruh positif terhadap kinerja?
- 6) Apakah *Work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja?
- 7) Apakah *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
- 8) Apakah karir berpengaruh positif terhadap kinerja dengan *Employee engagement* sebagai mediasi?
- 9) Apakah Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja terhadap dengan *Employee Engagement* sebagai Mediasi?
- 10) Apakah *Work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja dengan *Employee engagement* sebagai Mediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh variabel *Career development* terhadap *Employee Engagement*.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh *Employee motivation* terhadap *Employee engagement*.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh *Work life balance* terhadap *Employee engagement*.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh *Career development* terhadap kinerja.
- 5) Untuk mengetahui pengaruh *Employee motivation* terhadap kinerja.
- 6) Untuk mengetahui pengaruh *Work life balance* berpengaruh positif terhadap kineja?

- 7) Untuk mengetahui pengaruh *Employee engagement* terhadap kinerja karyawan.
- 8) Untuk mengetahui pengaruh karir terhadap kinerja dengan *Employee engagement* sebagai mediasi.
- 9) Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap kinerja terhadap dengan *Employee engagement* sebagai Mediasi.
- 10) Untuk mengetahui pengaruh *Work life balance* terhadap kinerja dengan *Employee engagement* sebagai Mediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Meneliti hubungan antara variabel-variabel kunci seperti *career development*, motivasi, *work-life balance*, *Employee engagement*, dan kinerja karyawan dapat memberikan pemahaman mendalam tentang dinamika yang terlibat di lingkungan kerja. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Organisasi dapat menggunakan temuan ini untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Dengan memahami pentingnya *work-life balance*, *career development*, dan motivasi, perusahaan dapat mengembangkan program-program yang mendukung kesejahteraan karyawan, membantu mereka tumbuh secara profesional, dan memperbaiki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

1.4.1 Manfaat Akademik

Pertambahan Pengetahuan di Bidangnya: Menyumbangkan temuan dari penelitian Anda dapat memperkaya basis pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan kinerja organisasi

1.4.2 Manfaat Manajerial

Hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi organisasi untuk merencanakan langkah-langkah strategis di masa depan dalam memaksimalkan potensi karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan menggali hubungan antara variabel-variabel kunci ini, penelitian Anda dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan berkelanjutan terhadap dinamika lingkungan kerja, dengan implikasi praktis yang signifikan bagi organisasi dan karyawan.

1.5 Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini mencakup sejumlah area penting yang ingin diselidiki terkait dengan variabel-variabel utama yang diidentifikasi:

1.5.1 *Career development*

Pemahaman Proses *Career development*: Penelitian akan menjelajahi cara organisasi menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka terkait kemajuan karir. Pengaruhnya terhadap Karyawan: Bagaimana upaya *career development* memengaruhi motivasi, kinerja, dan keterlibatan karyawan.

1.5.2 *Employee motivation*

Faktor-faktor Motivasi: Meneliti faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan dan kinerja yang baik di tempat kerja. Kaitannya dengan Kinerja: Bagaimana *employee motivation* berpengaruh pada tingkat kinerja yang dihasilkan oleh individu.

1.5.3 *Worklife balance*

Keseimbangan Antara Kehidupan Pribadi dan Profesional: Mengidentifikasi bagaimana perusahaan menciptakan lingkungan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Pengaruhnya terhadap Kinerja: Bagaimana keseimbangan ini berkontribusi pada kinerja individu di lingkungan kerja.

1.5.4 *Employee performance*

Evaluasi Kinerja Karyawan: Menilai pencapaian tujuan dan hasil kerja karyawan, yang dapat meliputi evaluasi dari atasan, angka penjualan, produktivitas, atau parameter kinerja lainnya yang terukur. Pengaruh variabel Terkait: Mengetahui sejauh mana variabel-variabel seperti *career development*, motivasi, dan *work-life balance* memengaruhi kinerja karyawan.

1.5.5 *Employee engagement sebagai Mediator*

Peran *Employee engagement*: Meneliti bagaimana *Employee engagement* berperan sebagai penghubung atau mediator antara variabel-variabel utama dengan kinerja karyawan. Sebagai Penghubung antara Variabel: Bagaimana tingkat keterlibatan karyawan mempengaruhi hubungan antara *career development*, motivasi, *work-life balance*, dan kinerja karyawan.

Ruang lingkup ini akan memungkinkan penelitian untuk mengeksplorasi secara komprehensif interaksi antara variabel-variabel tersebut dan bagaimana pengaruhnya saling terkait dalam membentuk kinerja karyawan melalui *Employee engagement*.

1.6 Sistematika Penelitian

Sistematika pada penelitian ini terbagi menjadi lima bab dan beberapa sub-bab yang dijabarkan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Artikel ini berfokus pada latar belakang tersembunyi dari permasalahan yang menjadi dasar topik penelitian, dengan jelas menyebutkan variabel yang akan diteliti dalam studi ini. Masalah-masalah lain dalam penelitian diatasi dalam pertanyaan, tujuan, manfaat, metodologi, dan sistematisasi penelitian.

BAB II Tinjauan Pustaka

Artikel ini menyajikan kerangka teoritis tentang manajemen sumber daya manusia, bersama dengan variabel yang digunakan dalam penelitian yang meliputi *career development*, *employee motivation*, keseimbangan kerja-hidup, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan. Langkah berikutnya adalah pengembangan hipotesis penelitian dan tumpuan riset konseptual.

BAB III: Metode Penelitian

Artikel ini membahas langkah-langkah yang perlu diambil dalam melakukan penelitian, dan terdiri dari paradigma riset, jenis riset, desain riset, objek riset, dan metodologi riset.

BAB IV: Hasil Penelitian dan Analisis

Ini mencakup data yang sebelumnya dikumpulkan menggunakan kuesioner, serta hasil analisis data yang telah selesai dilakukan sebelumnya. Dimulai dengan profil demografis responden dan melanjutkan dengan analisis deskriptif dari setiap variabel yang digunakan dalam studi. Selanjutnya, dilakukan analisis menggunakan metode SPSS, dan akhirnya, penjelasan yang jelas mengenai masalah penelitian disajikan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan yang diambil dari analisis data yang telah selesai dilakukan tahun sebelumnya disimpulkan dengan implikasi untuk manajemen dan metodologi penelitian. Kemudian, sebagai penutup, rekomendasi disampaikan yang dapat digunakan untuk memperkuat penelitian saat dilakukan penurunan.