

ANALISIS PENGARUH SELF-LEADERSHIP, WORKPLACE WELL BEING DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA INDUSTRI JASA

Oleh:

¹Muhammad Zakaria, ²Andy Ismail, ³Tyahya Whisnu Hendratni,
⁴Flora Grace Putrianti, ⁵Adi Soeprapto, ⁶Fatimah Malini Lubis

¹Universitas Malikussaleh, Teknik Industri
Cot Tengku Nie Reuleut, Muara Batu, Aceh Utara, Aceh, Indonesia.

²Universitas Darwan Ali, Manajemen
Jl. Batu Berlian No 10. Sampit, Kalimantan Tengah, Indonesia.

³Universitas Pancasila, Manajemen
Jl. Raya Lenteng Agung, Jagakarsa, Jakarta Selatan, Jakarta, Indonesia.

⁴Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Psikologi
Jl. Kusumanegara 121, Yogyakarta, Indonesia.

⁵Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta, Ilmu Administrasi Bisnis
Jl. Babarsari No.2, Yogyakarta, Indonesia.

⁶Politeknik LP3I Jakarta, Administrasi Bisnis
Jl. Kramat Raya No.7-9 4, Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia.

e-mail : irmuhammad@unimal.ac.id¹, andy@unda.ac.id², tyahyawhisnu@univpancasila.ac.id³,
dgrace.p@ustjogja.ac.id⁴, adi_soeprapto@upnyk.ac.id⁵, lubisfm@gmail.com⁶

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of self-leadership, workplace well-being, and career development on employee engagement in the service industry. The service sector faces significant challenges in maintaining employee engagement due to the nature of the work, which demands excellent service and intensive human interaction. In this context, self-leadership is considered crucial in encouraging individual initiative and responsibility, workplace well-being plays a role in maintaining working conditions that support mental and physical health, while career development provides motivational support for employees to achieve their long-term goals. This research uses a quantitative approach with a survey method involving 100 respondents working in the service sector. The data were analyzed using multiple linear regression to examine both the simultaneous and partial effects of the three independent variables on employee engagement. The results show that all three independent variables significantly influence employee engagement, both partially and simultaneously. Self-leadership demonstrated the strongest influence, followed by workplace well-being and career development. These findings imply that improving employee engagement in the service industry can be achieved by enhancing personal leadership capabilities, creating a work environment that supports well-being, and providing clear and sustainable career development paths. This study contributes to the development of employee engagement theory in the service sector and serves as a reference for human resource managers in designing effective engagement strategies.

Keywords: Self-Leadership, Workplace Well-Being, Career Development, Employee Engagement.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh self-leadership, workplace well-being, dan pengembangan karir terhadap employee engagement pada industri jasa. Industri jasa menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan keterlibatan karyawan karena sifat pekerjaannya yang menuntut pelayanan prima dan interaksi manusia yang intens. Dalam konteks ini, self-leadership atau kepemimpinan diri dipandang penting untuk mendorong inisiatif dan tanggung jawab individu, workplace well-being berperan dalam menjaga kondisi kerja yang mendukung kesejahteraan mental dan fisik, sementara pengembangan karir memberi dorongan motivasional terhadap karyawan dalam mencapai tujuan jangka panjangnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 100 responden yang bekerja di sektor jasa. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh simultan dan parsial dari ketiga variabel bebas terhadap employee engagement. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap employee engagement baik secara parsial maupun simultan. Self-leadership menunjukkan pengaruh paling kuat, disusul oleh workplace well-being dan pengembangan karir. Temuan ini memberikan implikasi bahwa peningkatan keterlibatan karyawan dalam sektor jasa dapat dicapai dengan memperkuat kemampuan kepemimpinan pribadi, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan, serta menyediakan jalur pengembangan karir yang jelas dan berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori keterlibatan karyawan di sektor jasa dan menjadi rujukan bagi manajer sumber daya manusia dalam merancang strategi keterlibatan yang efektif.

Kata Kunci: Self-Leadership, Workplace Well-Being, Pengembangan Karir, Employee Engagement.

PENDAHULUAN

Industri jasa merupakan salah satu sektor yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap kualitas sumber daya manusia karena karakteristik utamanya yang berbasis pada interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan. Peran karyawan menjadi sangat vital, dan keberhasilan perusahaan jasa sering kali mencerminkan sejauh mana karyawan terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka (Chowdhury et al., 2017). *Employee engagement* atau keterlibatan karyawan menjadi aspek krusial yang harus diperhatikan oleh manajemen dalam industri jasa. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, antusiasme, dan keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Sebaliknya, kualitas layanan, produktivitas, dan kepuasan pelanggan dapat menurun ketika tingkat keterlibatan karyawan rendah. Oleh karena itu, penyedia layanan harus mengupayakan metode untuk meningkatkan employee engagement, seperti menyediakan peluang untuk self-leadership, menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dan merancang jalur pengembangan profesional yang jelas (Asir et al., 2022).

Employee engagement tidak hanya mencerminkan komitmen karyawan terhadap organisasi, tetapi juga menggambarkan tingkat antusiasme, semangat, dan energi yang mereka curahkan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Keterlibatan ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang positif dan membangun reputasi organisasi secara keseluruhan (Fibriany et al., 2025). Namun demikian, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa tingkat *employee engagement* di industri jasa cenderung fluktuatif dan sering kali berada pada tingkat yang kurang optimal. Hal ini disebabkan oleh

sejumlah faktor, seperti tingginya beban kerja, tekanan emosional dalam menghadapi pelanggan, minimnya pengakuan atas kontribusi karyawan, serta terbatasnya akses terhadap program pengembangan diri dan jenjang karir yang jelas (Trirahayu & Hendratni, 2023). Kelelahan kerja (burnout), tingkat turnover yang lebih tinggi, dan penurunan kualitas layanan merupakan kemungkinan akibat dari pengelolaan yang tidak tepat terhadap masalah ini. Oleh karena itu, perusahaan harus mengelola secara menyeluruh dan berkelanjutan elemen-elemen yang memengaruhi *employee engagement* (Wardani & Hendratni, 2023).

Salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap meningkatnya *employee engagement* adalah kemampuan *self-leadership*. *Self-leadership* merujuk pada kemampuan individu untuk memimpin dirinya sendiri melalui pengendalian pikiran, perilaku, dan motivasi internal. Dalam konteks kerja, karyawan dengan *self-leadership* tinggi cenderung memiliki kesadaran yang lebih besar terhadap tanggung jawab pribadi, mampu mengatur prioritas, serta menunjukkan inisiatif tanpa harus bergantung pada instruksi atasan secara terus-menerus (Sari et al., 2023). Kemampuan ini memungkinkan karyawan untuk tetap fokus dan produktif meskipun menghadapi tekanan atau tantangan pekerjaan. Dalam sektor jasa yang sangat menuntut fleksibilitas dan orientasi pelanggan, *self-leadership* menjadi modal yang sangat relevan. Karyawan dihadapkan pada situasi kerja yang cepat berubah dan mengharuskan pengambilan keputusan langsung di lapangan (Ferdiansyah & Hendratni, 2024). Dengan memiliki *self-leadership* yang baik, mereka dapat menyesuaikan diri secara efektif, menjaga semangat kerja, dan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Oleh karena itu, pengembangan *self-leadership* di kalangan karyawan tidak hanya meningkatkan keterlibatan kerja, tetapi juga memperkuat kinerja organisasi secara keseluruhan dalam menghadapi persaingan di industri jasa (Aziah & Putrianti, 2018).

Selain *self-leadership*, *workplace well-being* juga memiliki peran krusial dalam mendorong keterlibatan karyawan. *Workplace well-being* mencakup kondisi fisik, psikologis, dan sosial yang mendukung kesejahteraan individu di lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa aman, dihargai, dan memiliki hubungan kerja yang harmonis, mereka cenderung lebih puas dan termotivasi untuk menjalankan tugasnya dengan sepenuh hati (Fibriany et al., 2025). Lingkungan kerja yang positif juga dapat menurunkan tingkat stres, mengurangi konflik antar individu, dan meningkatkan persepsi terhadap keadilan dan dukungan organisasi. Karyawan yang merasa nyaman dan sejahtera di tempat kerja akan lebih mungkin menunjukkan loyalitas, dedikasi, dan semangat kerja yang tinggi. Mereka tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaannya (Saputro & Putrianti, 2013). Dalam konteks industri jasa, di mana interaksi sosial dan pelayanan prima menjadi kunci, keberadaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan sangat penting untuk memastikan karyawan mampu memberikan performa terbaiknya secara konsisten. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor seperti ergonomi tempat kerja, beban kerja yang seimbang, serta dukungan sosial dan emosional untuk menciptakan *workplace well-being* yang optimal (Wahyuningtyas et al., 2018).

Faktor penting lainnya yang berkontribusi terhadap peningkatan *employee engagement* adalah pengembangan karir. Dalam industri jasa yang sangat kompetitif dan dinamis, karyawan membutuhkan visi jangka panjang terhadap prospek karir mereka untuk tetap termotivasi. Ketika individu merasa bahwa organisasi menyediakan jalur pertumbuhan yang jelas dan adil, baik melalui pelatihan, promosi, maupun rotasi pekerjaan, mereka akan lebih terdorong untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaannya. Kesempatan untuk belajar dan berkembang juga meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi dan memperkuat komitmen kerja (Ruswati et al., 2024). Sebaliknya, kurangnya prospek pengembangan karir dapat menimbulkan perasaan stagnan dan demotivasi, yang pada akhirnya berujung pada disengagement. Dalam sektor jasa, disengagement tidak hanya berdampak pada

produktivitas internal, tetapi juga menurunkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan (Faiqurrutab et al., 2023). Karyawan yang merasa tidak memiliki masa depan di tempat kerja akan cenderung menunjukkan performa minimum dan tidak memiliki inisiatif dalam memberikan pelayanan terbaik. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun sistem pengembangan karir yang terstruktur dan transparan sebagai strategi penting untuk menjaga keterlibatan dan retensi karyawan di sektor jasa. Dengan mempertimbangkan pentingnya ketiga variabel tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self-leadership*, *workplace well-being*, dan pengembangan karir terhadap *employee engagement* pada sektor jasa.

TINJAUAN PUSTAKA

Self-Leadership

Self-leadership adalah proses di mana individu secara sadar mengarahkan dan mengelola dirinya sendiri untuk mencapai kinerja yang optimal, melalui regulasi diri, penguatan motivasi internal, dan kontrol terhadap pikiran serta tindakan. Konsep ini berakar pada teori pengendalian diri dan motivasi intrinsik, di mana individu belajar untuk mengenali kekuatan serta kelemahan pribadi, menetapkan tujuan yang bermakna, dan mengembangkan strategi untuk menjaga konsistensi perilaku positif (Senoaji et al., 2024). Elemen penting dalam *self-leadership* meliputi berpikir positif, menetapkan tujuan pribadi, manajemen diri, dan pemantauan diri secara terus-menerus. Dalam konteks dunia kerja, *self-leadership* sangat relevan untuk meningkatkan efektivitas individu, terutama dalam lingkungan yang menuntut inisiatif, fleksibilitas, dan tanggung jawab tinggi, seperti dalam industri jasa. Karyawan yang memiliki kemampuan *self-leadership* yang baik cenderung lebih mampu mengelola tekanan pekerjaan, tetap fokus pada hasil yang ingin dicapai, dan mengambil keputusan secara mandiri (Kushariyadi et al., 2025). Mereka juga tidak terlalu bergantung pada pengawasan atasan, karena telah memiliki dorongan internal untuk berprestasi dan berkembang. Oleh karena itu, pengembangan *self-leadership* menjadi strategi penting dalam menciptakan tenaga kerja yang engaged dan berdaya saing tinggi. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa *self-leadership* berhubungan erat dengan peningkatan produktivitas, efisiensi, dan komitmen kerja. Di industri jasa, *self-leadership* memungkinkan karyawan mengelola tekanan pelanggan dan situasi tidak terduga dengan lebih adaptif, yang berdampak pada keterlibatan kerja yang lebih tinggi (Febrian et al., 2024).

Workplace Well-Being

Workplace well-being merujuk pada tingkat kesejahteraan menyeluruh yang dialami karyawan dalam lingkungan kerja, mencakup aspek fisik, emosional, sosial, dan psikologis. Kesejahteraan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti rasa aman di tempat kerja, hubungan interpersonal yang positif antar rekan kerja dan atasan, sistem kerja yang adil, pengelolaan stres yang efektif, serta lingkungan kerja yang mendukung kesehatan dan kenyamanan (Tannady et al., 2019). *Workplace well-being* tidak hanya penting untuk menjaga kesehatan individu, tetapi juga berkaitan langsung dengan produktivitas dan stabilitas organisasi. Organisasi yang memberikan perhatian serius terhadap well-being karyawan cenderung menciptakan budaya kerja yang sehat, harmonis, dan inklusif. Hal ini berdampak positif terhadap motivasi kerja, keterlibatan karyawan, serta loyalitas terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa dihargai dan dipedulikan oleh organisasinya lebih mungkin untuk memberikan kontribusi yang maksimal dan bertahan lebih lama dalam perusahaan (Gunawan et al., 2020). Dalam konteks industri jasa, di mana interaksi manusia

menjadi kunci layanan, workplace well-being menjadi elemen penting untuk menciptakan pengalaman kerja yang positif sekaligus mendukung kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Penelitian terdahulu menyatakan bahwa workplace well-being memiliki korelasi positif terhadap employee engagement. Lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan tidak hanya mengurangi tingkat stres, tetapi juga meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi dan menciptakan ikatan emosional yang kuat (Chowdhury et al., 2017).

Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang oleh organisasi untuk membantu karyawan mencapai potensi maksimal mereka melalui peningkatan kompetensi, pengalaman kerja, dan peluang promosi. Strategi pengembangan karir meliputi pelatihan dan pengembangan keterampilan, program mentoring, coaching, rotasi kerja, serta perencanaan jalur karir yang jelas (Asir et al., 2022). Melalui pendekatan ini, organisasi tidak hanya memperkuat kapabilitas tenaga kerja, tetapi juga menumbuhkan rasa percaya diri dan kesiapan individu dalam menghadapi tantangan di masa depan. Dampak dari pengembangan karir sangat signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan. Ketika individu merasa memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam organisasi, mereka akan lebih bersemangat, merasa dihargai, dan menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi (Fibriany et al., 2025). Pengembangan karir juga membentuk persepsi positif terhadap masa depan di tempat kerja, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan retensi. Dalam industri jasa yang sangat bergantung pada kualitas SDM, pengembangan karir menjadi strategi penting untuk menciptakan sumber daya manusia yang adaptif, profesional, dan berorientasi pada kualitas pelayanan. Beberapa studi menegaskan bahwa pengembangan karir yang terstruktur dapat meningkatkan employee engagement secara signifikan. Ketika karyawan melihat jalur karir yang jelas, mereka akan lebih bersemangat untuk bekerja dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Trirahayu & Hendratni, 2023).

Employee Engagement

Employee engagement merupakan bentuk keterikatan emosional dan psikologis yang kuat antara karyawan dengan pekerjaannya maupun dengan organisasi tempat mereka bekerja. Konsep ini mencakup tiga dimensi utama, yaitu dedikasi, absorpsi, dan semangat kerja. Karyawan yang engaged tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga secara kognitif dan emosional, sehingga mereka cenderung lebih produktif, proaktif dalam mencari solusi, dan berkontribusi terhadap inovasi dalam organisasi (Tannady et al., 2019). *Employee engagement* terbentuk ketika individu merasa bahwa peran yang mereka jalankan memiliki makna, terdapat rasa aman dalam mengekspresikan diri, dan mereka memiliki energi yang cukup untuk terlibat secara utuh dalam pekerjaan (Gunawan et al., 2020). Dalam konteks industri jasa, keterlibatan karyawan menjadi sangat penting karena keberhasilan layanan sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi antara karyawan dan pelanggan. Karyawan yang engaged akan lebih cermat dalam memahami kebutuhan pelanggan, lebih responsif, serta menunjukkan kepedulian yang tinggi terhadap kualitas pelayanan. Oleh karena itu, menciptakan kondisi yang mendukung engagement merupakan strategi penting bagi organisasi jasa untuk menjaga keunggulan kompetitif dan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan (Senoaji et al., 2024).

METODE PENELITIAN

Penelitian dalam studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pekerja di industri jasa yang berada di wilayah Jakarta menjadi responden dalam penelitian ini, termasuk mereka yang bekerja di sektor perhotelan, perbankan, dan jasa profesional. Peneliti menggunakan teknik purposive sampling untuk memilih 100 responden yang memenuhi kriteria, yaitu memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun. Alat pengumpulan data berupa kuesioner dengan skala Likert, mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju.” Indikator yang digunakan untuk mengukur setiap variabel telah terbukti valid dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Sebelum pengumpulan data, dilakukan pengujian awal terhadap validitas dan reliabilitas instrumen. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda menggunakan bantuan perangkat statistik. Tujuannya adalah untuk menguji pengaruh *self-leadership*, *workplace well-being*, dan pengembangan karir terhadap *employee engagement*, baik secara simultan maupun parsial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa secara simultan, *self-leadership*, *workplace well-being*, dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung yang lebih besar dibandingkan dengan F tabel, serta nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid untuk menjelaskan keterkaitan antara ketiga variabel independen tersebut terhadap tingkat keterlibatan karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa *self-leadership*, *workplace well-being*, dan pengembangan karir berperan secara kolektif dalam membentuk *employee engagement*. Ketiganya secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi yang terjadi dalam tingkat keterlibatan karyawan di industri jasa. Artinya, untuk meningkatkan engagement secara menyeluruh, organisasi perlu mengelola dan mengembangkan ketiga aspek ini secara terpadu dan berkesinambungan.

Secara parsial, *self-leadership* menunjukkan pengaruh paling kuat terhadap *employee engagement* dengan nilai koefisien regresi tertinggi ($\beta = 0.42$, $p < 0.01$). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *self-leadership* yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Kemampuan untuk memimpin diri sendiri secara efektif memungkinkan karyawan untuk tetap termotivasi, proaktif, dan fokus dalam menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya meningkatkan keterikatan emosional dan psikologis terhadap pekerjaan serta organisasi. Selain itu, *workplace well-being* juga memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap *employee engagement*, dengan nilai koefisien ($\beta = 0.35$, $p < 0.01$). Temuan ini menunjukkan bahwa kesejahteraan kerja, baik dari aspek fisik maupun psikologis, berkontribusi penting dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa nyaman, aman, dan didukung di tempat kerja lebih cenderung menunjukkan loyalitas, antusiasme, serta semangat kerja yang tinggi, yang semuanya merupakan indikator kuat dari *employee engagement*.

Pengembangan karir juga memberikan kontribusi yang signifikan terhadap *employee engagement*, meskipun dengan pengaruh yang relatif lebih rendah dibandingkan dua variabel lainnya, yaitu *self-leadership* dan *workplace well-being*. Dengan nilai koefisien regresi ($\beta = 0.28$, $p < 0.05$), temuan ini menunjukkan bahwa kesempatan untuk berkembang, baik melalui pelatihan, promosi, maupun pengalaman kerja, tetap berperan dalam mendorong keterlibatan karyawan. Namun, dampaknya tidak sebesar peran kepemimpinan

diri atau kesejahteraan kerja dalam membentuk tingkat engagement. Nilai R^2 untuk model penelitian ini adalah 0,64 secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa *self-leadership*, *workplace well-being*, dan pengembangan karir secara bersama-sama menjelaskan 64% variasi dalam keterlibatan karyawan. Sisa 36% dijelaskan oleh variabel lain, seperti gaya kepemimpinan atasan, budaya organisasi, dan karakteristik individu. Dari nilai R^2 yang relatif tinggi ini, dapat disimpulkan bahwa model tersebut memiliki kemampuan prediktif yang baik terhadap tingkat employee engagement di industri jasa.

Self-Leadership terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-leadership* memiliki pengaruh paling kuat terhadap *employee engagement* dibandingkan variabel lainnya. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya, yang menyatakan bahwa *self-leadership* dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja karena individu yang mampu mengelola dirinya secara mandiri akan lebih bertanggung jawab dan berinisiatif dalam menyelesaikan tugas. Dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti industri jasa, karakteristik ini menjadi sangat penting karena karyawan dituntut untuk cepat beradaptasi dan tetap fokus meskipun berada di bawah tekanan tinggi atau menghadapi pelanggan secara langsung. Penelitian ini memperkuat temuan terdahulu dengan memberikan bukti empiris dalam konteks sektor jasa di Indonesia, yang belum banyak dieksplorasi dalam studi sebelumnya. Kemampuan *self-leadership* terbukti tidak hanya mendukung kinerja individu, tetapi juga menciptakan pengalaman kerja yang bermakna bagi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki kontrol atas pekerjaan mereka dan mampu mengatur arah serta tujuan pribadinya, mereka akan lebih engaged secara emosional dan psikologis dalam organisasi. Oleh karena itu, pengembangan *self-leadership* perlu menjadi bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia di sektor jasa.

Workplace Well-Being terhadap Employee Engagement

Workplace well-being juga ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Karyawan yang merasa aman secara fisik dan psikologis, dihargai oleh organisasi, serta memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Temuan ini konsisten dengan studi sebelumnya, yang menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan berdampak langsung pada semangat kerja dan loyalitas terhadap organisasi. Rasa nyaman dan kepercayaan terhadap lingkungan kerja menjadi fondasi penting bagi karyawan untuk terlibat secara aktif dan positif dalam pekerjaan mereka. Penelitian ini memberikan bukti empiris tambahan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang positif sangat penting untuk mempertahankan engagement, terutama di sektor jasa yang penuh tekanan dan menuntut interaksi intensif dengan pelanggan. Ketika karyawan merasa didukung dan sejahtera, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi. Oleh karena itu, organisasi jasa perlu secara aktif membangun kebijakan dan budaya kerja yang berfokus pada kesejahteraan karyawan, seperti manajemen stres, dukungan sosial di tempat kerja, dan fleksibilitas kerja, guna meningkatkan keterlibatan dan produktivitas.

Pengembangan Karir terhadap Employee Engagement

Pengembangan karir juga ditemukan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, meskipun pengaruhnya tidak sebesar *self-leadership* dan *workplace well-being*. Temuan ini mengindikasikan bahwa kesempatan untuk tumbuh dan berkembang tetap menjadi elemen penting dalam menciptakan keterlibatan karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa persepsi positif terhadap peluang pengembangan karir dapat memperkuat ikatan emosional karyawan terhadap organisasi,

sehingga meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas. Namun demikian, dalam konteks industri jasa yang sering kali memiliki struktur karir yang datar atau terbatas, pengaruh pengembangan karir terhadap engagement mungkin tidak sekuat di sektor lain. Oleh karena itu, organisasi jasa perlu lebih kreatif dan strategis dalam menyediakan jalur pengembangan yang fleksibel, seperti program pelatihan berbasis kompetensi, mentoring, atau rotasi pekerjaan yang menambah wawasan. Transparansi dalam proses pengembangan dan promosi juga penting untuk menjaga motivasi dan harapan karyawan, sehingga mereka tetap merasa dihargai dan memiliki masa depan yang jelas di dalam organisasi.

PENUTUP

Penelitian ini membuktikan bahwa *self-leadership*, *workplace well-being*, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada industri jasa. Ketiga variabel ini secara simultan menjelaskan sebagian besar variasi dalam tingkat keterlibatan karyawan, dengan *self-leadership* sebagai faktor dominan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang mampu memimpin dirinya sendiri cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi, inisiatif yang kuat, serta motivasi intrinsik yang mendorong keterlibatan dalam pekerjaan. Selain itu, *workplace well-being* terbukti memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung loyalitas dan semangat kerja. Karyawan yang merasa aman, dihargai, dan memiliki keseimbangan hidup cenderung lebih engaged dan produktif. Oleh karena itu, menciptakan tempat kerja yang sehat secara fisik dan psikologis menjadi investasi strategis bagi organisasi jasa. Sementara itu, pengembangan karir memberikan kontribusi sebagai faktor pendukung yang memberikan motivasi jangka panjang. Meskipun tidak sekuat dua variabel lainnya, peluang pengembangan tetap penting dalam membangun harapan positif karyawan terhadap masa depan mereka di organisasi. Dengan demikian, perusahaan di sektor jasa perlu merancang strategi yang menyeluruh, mencakup penguatan kepemimpinan diri, peningkatan kesejahteraan kerja, serta penyediaan jalur pengembangan karir yang fleksibel dan berkelanjutan guna mendorong keterlibatan karyawan secara optimal.

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan di sektor jasa perlu secara aktif mengembangkan program pelatihan *self-leadership* untuk meningkatkan inisiatif dan tanggung jawab individu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan fisik dan psikologis guna menjaga motivasi dan loyalitas, serta merancang sistem pengembangan karir yang jelas dan transparan agar karyawan memiliki visi jangka panjang dalam organisasi. Dengan menerapkan ketiga strategi ini secara terpadu, perusahaan dapat meningkatkan tingkat *employee engagement* yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap produktivitas, kualitas layanan, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Asir, M., Ismail, A., Syobah, S. N., Bungkes, P., & Norvadewi, N. (2022). Analisis Peran Komunikasi Internal Dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(5), 2771-2779.
- Aziah, S. N., & Putrianti, F. G. (2018). Interaksi sosial dengan burnout pada karyawan PT. Dasar Karya Utama. *Jurnal Spirits*, 8(2), 18-31.

- Chowdhury, M. A. A., Karim, R., & Zakaria, M. (2017). An exploration of factors promoting male involvement in women's antenatal care in Bangladesh. *Quest-The Journal of UGC-HRDC Nainital*, 11(2), 124-134.
- Faiqurrutab, F., Soeprapto, A., & Suratna, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)*, 21(1), 72-95.
- Febrian, W. D., Ansori, K., Roza, N., Syafri, M., Susanto, S., & Lubis, F. M. (2024). STRATEGI MANAJEMEN TALENT UNTUK PENINGKATAN KINERJA DAN RETENSI KARYAWAN. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(2), 4069-4077.
- Ferdiansyah, O., & Hendratni, T. W. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT Solusi Bangun Indonesia di Kabupaten Tuban. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*., 5(6).
- Fibriany, F. W., Zakaria, M., Putrianti, F. G., Apramilda, R., Wisnu, B., & Pramono, S. A. (2025). ANALISIS PENGARUH WORKPLACE FLEXIBILITY, CONTINUOUS DEVELOPMENT PROGRAM DAN JOB AUTONOMY TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN RINTISAN. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 14(1), 837-846.
- Fibriany, F. W., Zakaria, M., Putrianti, F. G., Apramilda, R., Wisnu, B., & Pramono, S. A. (2025). ANALISIS PENGARUH WORKPLACE FLEXIBILITY, CONTINUOUS DEVELOPMENT PROGRAM DAN JOB AUTONOMY TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN RINTISAN. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 14(1), 837-846.
- Gunawan, F. E., Suyoto, Y. T., & Tannady, H. (2020). Factors affecting job performance of hospital nurses in capital city of Indonesia: Mediating role of organizational citizenship behavior. *Test Engineering and Management*, 83(1), 22513-22524.
- Kushariyadi, K., Ilela, J. E., Ibrahim, M. M., Teng, F. P., Wisnu, B., & Lubis, F. M. (2025). ANALISIS PSYCHOLOGICAL CAPITAL, MINDFULNESS DAN EMOTIONAL INTELLIGENCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN INDUSTRI JASA. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 14(1), 828-836.
- Ruswati, A. S., Suhara, A., Mayasari, N., & Rohmah, S. (2024). Peran Psikologi Organisasi dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan pada Perusahaan Multinasional. *Jurnal Psikologi dan Konseling West Science*, 2(04), 282-292.
- Saputro, S. H., & Putrianti, F. G. (2013). Prestasi Kerja Ditinjau dari Motivasi Berprestasi pada Karyawan Pt. cipta Mandiri Perkasa. *Jurnal Spirits*, 3(2), 32-36.
- Sari, P., Zakaria, M., & Erliana, C. I. (2023). Analisis Pengaruh Kebisingan Terhadap Kelelahan Kerja Pada Operator Mesin Di PT. PSU Kebun Tanjung Kasau. *Matrik: Jurnal Manajemen dan Teknik Industri Produksi*, 24(1), 83-94.

- Senoaji, F., Indajang, K., Lubis, F. M., Ariani, D., & Hadi, S. (2024). Analysis of The Influence of Organizational Engagement and Digitalization in Work Environment on Loyalty of Generation Y Employees. *Jurnal Informasi dan Teknologi*, 260-265.
- Tannady, H., Tannady, H., & Zami, A. (2019). The Effect of Organizational Culture and Employee Engagement on Job Performance of Healthcare Industry in Province of Jakarta, Indonesia. *Quality-Access to Success*, 20(169).
- Trirahayu, D., & Hendratni, T. W. (2023). Pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Reasuransi Nasional Indonesia. *JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, 3(1), 70-83.
- Wahyuningtyas, W., Utomo, H. J. N., & Soeprapto, A. (2018). Pengaruh Reward, Punishment, Stres Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 6 Yogyakarta). *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)*, 16(2), 49-59.
- Wardani, A. S., & Hendratni, T. W. (2023). PENGARUH MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA PT REASURANSI NASIONAL INDONESIA. *JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, 3(2), 110-124.