

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Persaingan dunia usaha yang semakin dinamis menuntut perusahaan memberikan perhatian lebih besar terhadap pengelolaan sumber daya manusia, mengingat keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk atau layanan, melainkan juga oleh kemampuan mengoptimalkan potensi karyawan. Kesempatan pengembangan karier menjadi salah satu aspek penting karena memberikan ruang bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan mempersiapkan perkembangan profesionalnya.

Pengembangan karier tidak hanya berkaitan dengan kenaikan jabatan, tetapi juga mencakup perencanaan karier, pelatihan dan pengembangan, kesempatan promosi, serta pengembangan kompetensi. Dalam penelitian ini, Kesempatan Pengembangan Karier dimaknai sebagai persepsi karyawan terhadap kesempatan, dukungan, dan fasilitas yang diberikan perusahaan dalam proses pengembangan karier. Dengan demikian, perhatian penelitian diarahkan pada kesempatan pengembangan yang dirasakan karyawan di dalam organisasi.

Pentingnya pengembangan karyawan juga terlihat dalam Workplace Learning Report 2023 yang diterbitkan LinkedIn Learning. Laporan tersebut menunjukkan bahwa 93% organisasi menyatakan kekhawatiran terhadap retensi karyawan, sementara penyediaan kesempatan belajar menjadi salah satu strategi utama yang digunakan organisasi untuk meningkatkan retensi. Sulastris (2011) menegaskan bahwa karier seseorang dalam organisasi sangat ditentukan oleh kebijakan dan komitmen organisasi kepada karyawannya. Oleh karena itu, organisasi perlu membantu karyawan dalam perencanaan dan pengembangan karier agar kebutuhan individu dan organisasi dapat berjalan selaras.

Kesempatan pengembangan karier tidak berdiri sendiri dari kondisi tempat karyawan bekerja. Lingkungan kerja fisik berupa keamanan, kenyamanan, serta ketersediaan fasilitas dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan dan aktivitas pengembangan. Sementara itu, lingkungan kerja nonfisik berupa hubungan antarrekan kerja, dukungan atasan, suasana kerja, serta komunikasi organisasi dapat memengaruhi kemudahan karyawan memperoleh informasi dan dukungan yang berkaitan dengan perkembangan karier.

Selain lingkungan kerja, Keterlibatan Karyawan juga relevan dalam memahami bagaimana karyawan memanfaatkan sumber daya dan kesempatan yang tersedia. Keterlibatan karyawan tercermin melalui vigor, dedication, dan absorption (Schaufeli & Bakker, 2004). Karyawan yang terlibat secara aktif cenderung memiliki energi, dedikasi, dan fokus yang lebih tinggi dalam menjalankan pekerjaan serta dalam merespons kesempatan pengembangan yang tersedia.

Hubungan antarvariabel tersebut dapat dijelaskan melalui Job Demands-Resources (JD-R) Theory. Bakker dan Demerouti (2007) menjelaskan bahwa job resources merupakan berbagai aspek pekerjaan yang membantu pencapaian tujuan kerja, mengurangi dampak tuntutan pekerjaan, serta mendukung perkembangan dan motivasi karyawan. Dalam penelitian ini, Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Nonfisik dipandang sebagai sumber daya pekerjaan, sedangkan Keterlibatan Karyawan diuji sebagai mekanisme psikologis yang dapat menghubungkan kondisi kerja dengan Kesempatan Pengembangan Karier yang dirasakan karyawan.

Konteks tersebut relevan untuk dikaji pada PT United Tractors Tbk. sebagai perusahaan berskala besar yang menjalankan kegiatan usaha pada bidang alat berat, pertambangan, dan energi. Karakteristik kegiatan usaha tersebut membutuhkan sumber daya manusia yang mampu mengikuti perkembangan teknologi, beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan, serta mengembangkan kompetensi secara berkelanjutan. Program pengembangan yang telah disediakan perusahaan memberikan konteks yang

relevan untuk menelaah hubungan antara lingkungan kerja, keterlibatan karyawan, dan kesempatan pengembangan karier.

Berdasarkan data internal PT United Tractors Tbk melalui Corporate University, pelaksanaan Mandatory Learning Smart Year 2026 berlangsung dalam periode 15 Juni sampai dengan 31 Juli 2026. Program tersebut mencakup Behaviour Competencies (BC), Business Management Competencies (BMC), English Literacy (EL), dan Future Skills (FL). Data progress penyelesaian pada Cabang Jakarta menunjukkan bahwa pada 13 Juli 2026, setelah program berjalan sekitar empat minggu, tingkat penyelesaian pada masing-masing kelompok pembelajaran masih berada pada kisaran 34%. Selanjutnya, pada 27 Juli 2026 atau empat hari sebelum batas akhir pelaksanaan program, tingkat penyelesaian baru mencapai sekitar 44%–45%. Peningkatan yang sangat signifikan baru terlihat menjelang batas akhir program, yaitu pada 31 Juli 2026 ketika tingkat penyelesaian telah mencapai 98%–100%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah menyediakan dan menjalankan program pengembangan secara terstruktur, namun pemanfaatan serta penyelesaian program oleh sebagian karyawan cenderung terkonsentrasi pada periode mendekati batas waktu.

Tabel 1. 1 Perkembangan Penyelesaian Mandatory Learning Smart Year 2026 pada Cabang Jakarta

Tanggal Laporan	BC	BMC	EL	FL
13 Juli 2026	34%	34%	34%	34%
27 Juli 2026	44%	45%	44%	44%
31 Juli 2026	100%	100%	98%	100%

Sumber: Data Internal PT United Tractors Tbk., Corporate University, Mandatory Learning Smart Year 2026 (2026), diolah oleh peneliti.

Perkembangan capaian tersebut menunjukkan bahwa penyelesaian program pembelajaran tidak berlangsung secara merata sepanjang periode pelaksanaan. Hingga 27 Juli 2026 atau empat hari sebelum batas akhir program, tingkat penyelesaian pada Cabang Jakarta masih berada pada kisaran 44%–45%, sedangkan pada 31 Juli 2026 meningkat menjadi 98%–100%. Pola tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar penyelesaian program terjadi menjelang batas akhir pelaksanaan. Berdasarkan informasi awal yang diperoleh peneliti dari Faishal Nafish selaku bagian dari Service Division PT United Tractors Tbk., pelaksanaan kegiatan pembelajaran dilakukan bersamaan dengan tanggung jawab pekerjaan sehari-hari, sehingga waktu yang digunakan karyawan untuk mengikuti dan menyelesaikan program dapat berbeda. Kondisi ini menunjukkan bahwa persoalan yang dikaji bukan terletak pada ketiadaan fasilitas pengembangan, melainkan pada dinamika pemanfaatan program pengembangan yang telah disediakan perusahaan.

Dalam konteks tersebut, lingkungan kerja menjadi relevan untuk dikaji karena kegiatan pengembangan karyawan berlangsung bersamaan dengan tanggung jawab pekerjaan sehari-hari. Lingkungan kerja tidak diposisikan sebagai kelemahan perusahaan, melainkan sebagai kondisi yang dapat mendukung karyawan dalam memperoleh, merasakan, dan memanfaatkan kesempatan pengembangan. Kenyamanan dan fasilitas kerja dapat menunjang aktivitas karyawan, sedangkan dukungan atasan, hubungan kerja, dan komunikasi dapat membantu karyawan memperoleh informasi serta dukungan pengembangan.

Penelitian terdahulu memberikan dasar empiris bagi hubungan antarvariabel yang dikaji. Sunarmi, Supriyadi, dan Supriyanto (2026) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier. Kraimer et al. (2011) juga menunjukkan bahwa hubungan pengembangan, termasuk leader-member exchange dan mentoring karier, berkaitan dengan persepsi dukungan organisasi untuk pengembangan serta kesempatan karier. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kondisi dan dukungan yang tersedia di lingkungan kerja dapat berkaitan dengan pengalaman pengembangan karier karyawan.

Hubungan lingkungan kerja dengan keterlibatan karyawan juga telah banyak dikaji. Simanjuntak, Suhud, dan Susita (2023) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement. Xanthopoulou et al. (2009) melalui penelitian longitudinal juga menunjukkan hubungan timbal balik antara job resources dan work engagement. Temuan tersebut mendukung pandangan bahwa lingkungan kerja sebagai sumber daya pekerjaan dapat mendorong keterlibatan karyawan.

Keterlibatan karyawan juga memiliki keterkaitan dengan outcome karier. Yang et al. (2018) menunjukkan bahwa work engagement berperan dalam hubungan dukungan supervisor terhadap pengembangan karier dengan career outcomes berupa career satisfaction dan promotability. Han dan Hwang (2023) juga menunjukkan bahwa career engagement berperan dalam mendorong proactive career behavior. Berdasarkan temuan tersebut, keterlibatan karyawan layak diuji sebagai mekanisme yang menghubungkan kondisi lingkungan kerja dengan kesempatan pengembangan karier yang dirasakan karyawan.

Berdasarkan kajian tersebut, masih terdapat ruang penelitian karena sebagian penelitian terdahulu menguji lingkungan kerja terhadap engagement, atau dukungan pengembangan terhadap engagement, sedangkan penelitian yang secara bersamaan memisahkan Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Nonfisik serta menguji Keterlibatan Karyawan sebagai mediator menuju Kesempatan Pengembangan Karier masih terbatas. Perbedaan objek, karakteristik pekerjaan, dan konteks organisasi juga memberikan ruang untuk menguji model tersebut pada PT United Tractors Tbk. Cabang Jakarta.

Fenomena Mandatory Learning Smart Year 2026 memberikan dasar empiris tambahan bagi penelitian ini. Program pengembangan telah tersedia dan pada akhirnya mencapai tingkat penyelesaian 98–100%, namun peningkatan penyelesaian terbesar terjadi mendekati batas akhir pelaksanaan. Kondisi tersebut tidak digunakan untuk menyimpulkan rendahnya keterlibatan atau buruknya lingkungan kerja,

melainkan sebagai fenomena yang menunjukkan pentingnya memahami bagaimana kondisi kerja dan keterlibatan karyawan berkaitan dengan pemanfaatan kesempatan pengembangan yang telah disediakan perusahaan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam menjelaskan pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Nonfisik terhadap Kesempatan Pengembangan Karier serta peran Keterlibatan Karyawan sebagai variabel mediasi. Dari sisi praktis, hasil penelitian dapat memberikan informasi kepada manajemen mengenai aspek lingkungan kerja yang berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap kesempatan pengembangan karier.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Nonfisik terhadap Kesempatan Pengembangan Karier yang Dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan di PT United Tractors Tbk.”

B. Identifikasi masalah

Merujuk pada fenomena tersebut, identifikasi masalah dalam riset ini meliputi:

1. PT United Tractors Tbk. telah menyediakan program pengembangan karyawan secara terstruktur, namun penyelesaian Mandatory Learning Smart Year 2026 pada Cabang Jakarta cenderung terkonsentrasi menjelang batas akhir program.
2. Kesempatan pengembangan karier karyawan berlangsung dalam kondisi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik yang berbeda, sehingga pengaruh kedua aspek lingkungan tersebut perlu dianalisis secara terpisah.

3. Belum diketahui secara empiris pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kesempatan Pengembangan Karier pada PT United Tractors Tbk. Cabang Jakarta.
4. Belum diketahui secara empiris pengaruh Lingkungan Kerja Nonfisik terhadap Kesempatan Pengembangan Karier pada PT United Tractors Tbk. Cabang Jakarta.
5. Belum diketahui apakah Keterlibatan Karyawan memediasi pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Nonfisik terhadap Kesempatan Pengembangan Karier.

C. Batasan Masalah

Untuk menjaga presisi dan fokus analisis, batasan dalam studi ini mencakup:

1. Penelitian ini membahas pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Nonfisik terhadap Kesempatan Pengembangan Karier dengan Keterlibatan Karyawan sebagai variabel mediasi.
2. Variabel yang diteliti terdiri atas:
 - a) Variabel independen pertama (X1): Lingkungan Kerja Fisik;
 - b) Variabel independen kedua (X2): Lingkungan Kerja Nonfisik;
 - c) Variabel mediasi (M): Keterlibatan Karyawan;
3. Variabel dependen (Y): Kesempatan Pengembangan Karier.
4. Objek penelitian dibatasi pada PT United Tractors Tbk. Cabang Jakarta yang beralamat di Jl. Raya Bekasi No. KM 22, Cakung Barat, Kecamatan Cakung, Kota Jakarta Timur, DKI Jakarta 13910.
5. Subjek penelitian adalah karyawan PT United Tractors Tbk. Cabang Jakarta yang memenuhi kriteria purposive sampling, yaitu memiliki masa kerja minimal satu tahun.

6. Data primer diperoleh melalui kuesioner skala Likert empat poin dan didukung oleh data sekunder yang relevan dengan penelitian.
7. Kesempatan Pengembangan Karier dalam penelitian ini diartikan sebagai persepsi karyawan terhadap kesempatan, dukungan, dan fasilitas perusahaan dalam perencanaan karier, pelatihan dan pengembangan, kesempatan promosi, serta pengembangan kompetensi.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan konteks tersebut, rumusan masalah pokok penelitian ini adalah:

1. Apakah Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh terhadap Kesempatan Pengembangan Karier pada PT United Tractors Tbk.?
2. Apakah Lingkungan Kerja Nonfisik berpengaruh terhadap Kesempatan Pengembangan Karier pada PT United Tractors Tbk.?
3. Apakah Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Nonfisik yang dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan berpengaruh terhadap Kesempatan Pengembangan Karier pada PT United Tractors Tbk.?

E. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan tersebut, objektif utama studi ini ditujukan untuk:

1. Menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kesempatan Pengembangan Karier pada PT United Tractors Tbk.
2. Menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja Nonfisik terhadap Kesempatan Pengembangan Karier pada PT United Tractors Tbk.
3. Menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Nonfisik terhadap Kesempatan Pengembangan Karier yang dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan pada PT United Tractors Tbk.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Nonfisik, Keterlibatan Karyawan, dan Kesempatan Pengembangan Karier dalam konteks perusahaan berskala besar.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan (PT United Tractors Tbk)

- 1) Memberikan gambaran mengenai kondisi Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Nonfisik yang dirasakan karyawan serta kaitannya dengan Kesempatan Pengembangan Karier.
- 2) Memberikan informasi mengenai peran Keterlibatan Karyawan dalam hubungan antara kondisi lingkungan kerja dengan kesempatan pengembangan karier.
- 3) Menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam mempertahankan dan meningkatkan kondisi kerja serta dukungan pengembangan yang telah tersedia.

b. Bagi Peneliti

- 1) Menambah wawasan dan pengalaman ilmiah mengenai analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kesempatan pengembangan karier dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi.
- 2) Menjadi dasar untuk penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan variabel-variabel serupa.

c. Bagi Pihak Lain

Memberikan referensi tambahan bagi mahasiswa, peneliti, dan praktisi yang mengkaji lingkungan kerja, keterlibatan karyawan, dan kesempatan pengembangan karier.

G. Jadwal Rencana Penelitian

Tabel 1. 2 Jadwal rencana penelitian

Tahap Penelitian	2025		2026							
	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu
Pengajuan Judul Skripsi										
Penyusunan Proposal										
Bimbingan Proposal Penelitian										
Sidang Proposal Penelitian										
Pengumpulan dan Pengelolaan Data										
Bimbingan Skripsi										
Sidang Skripsi										

H. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memudahkan pemahaman alur pembahasan, sistematika penulisan laporan ini dibagi menjadi lima bab utama dengan rincian:

BAB I Pendahuluan Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian yang menjelaskan fenomena dan permasalahan yang menjadi dasar dilakukannya penelitian. Selain itu, bab ini memuat identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II Tinjauan pustaka Bab ini menguraikan teori-teori yang relevan dengan Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Nonfisik, Keterlibatan Karyawan, dan Kesempatan Pengembangan Karier, hasil penelitian terdahulu, kerangka berpikir, serta hipotesis penelitian.

BAB III Metode penelitian Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, meliputi pendekatan penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel penelitian, teknik pengambilan sampel, definisi operasional variabel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, serta teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

BAB IV Hasil penelitian dan pembahasan Bab ini menyajikan hasil pengolahan data yang diperoleh dari penelitian, meliputi deskripsi objek penelitian, karakteristik responden, pengujian instrumen, analisis deskriptif, analisis jalur, pengujian hipotesis, Uji Sobel, serta pembahasan hasil penelitian sesuai model penelitian.

BAB V Penutup Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, keterbatasan penelitian, serta saran yang ditujukan kepada perusahaan, peneliti selanjutnya, dan pihak-pihak lain yang berkepentingan sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan penelitian maupun penerapan kebijakan di masa mendatang.