

HUBUNGAN ANTARA *ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION* DENGAN *WORK ENGAGEMENT* PADA CPNS PEMERINTAH KABUPATEN PEMALANG

Denaya Febrisa Maharani¹, Vemita Sinantia²
15000122120034

¹Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275
E-mail: denayafebrisacollege@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara *organizational socialization* dengan *work engagement* pada Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) Pemerintah Kabupaten Pemalang. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya *work engagement* atau keterikatan kerja dalam mendukung kinerja pegawai, khususnya pada CPNS yang berada pada tahap awal karier dan sedang menjalani proses adaptasi dalam lingkungan birokrasi. *Organizational socialization* dipandang sebagai salah satu faktor yang membantu individu memahami peran, nilai, dan budaya organisasi sehingga dapat meningkatkan keterlibatan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional. Subjek penelitian berjumlah 191 CPNS yang dipilih menggunakan teknik *cluster sampling* dari populasi sebanyak 301 CPNS. Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9) (9 item; $\alpha=0,885$) dan konstruksi skala *Organizational Socialization* (57 item; $\alpha=0,946$). Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki nilai mean sebesar 35,46 dengan standar deviasi 4,787, sedangkan *organizational socialization* memiliki nilai *mean* sebesar 221,0 dengan standar deviasi 17,69. Hasil uji asumsi menunjukkan bahwa data tidak berdistribusi normal dan tidak linear, sehingga analisis dilakukan menggunakan uji korelasi Spearman. Hasil analisis menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara *organizational socialization* dengan *work engagement* ($r = 0.183$; $p = 0.011$; $p < 0.05$), yang berarti semakin tinggi *organizational socialization* maka semakin tinggi pula *work engagement*. Dengan demikian, hipotesis penelitian diterima.

Kata kunci: *organizational socialization*; *work engagement*; calon pegawai negeri sipil; sektor publik

**THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION
AND WORK ENGAGEMENT AMONG CIVIL SERVANT CANDIDATES OF
THE PEMALANG REGENCY GOVERNMENT**

Denaya Febrisa Maharani¹, Vemita Sinantia²
15000122120034

¹Faculty of Psychology, Diponegoro University
Prof. Mr. Sunario Street, Tembalang, Semarang, 50275
E-mail: denayafebrisacollege@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to examine the relationship between organizational socialization and work engagement among civil servant candidates (CPNS) of the Pemalang Regency Government. This study was conducted in response to the importance of work engagement in supporting employee performance, particularly among civil servant candidates who are at the early stage of their careers and undergoing an adaptation process within a bureaucratic work environment. Organizational socialization is considered an important factor that helps individuals understand their roles, organizational values, and organizational culture, thereby enhancing their level of work engagement. This study employed a quantitative approach with a correlational research design. The participants consisted of 191 civil servant candidates selected through cluster sampling from a population of 301 civil servant candidates. Data were collected using the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9) (9 items; $\alpha = 0.885$) and the Organizational Socialization Scale (57 items; $\alpha = 0.946$). Descriptive analysis showed that the mean score of work engagement was 35.46 (SD = 4.787), while the mean score of organizational socialization was 221.0 (SD = 17.69). The results of the assumption tests indicated that the data were not normally distributed and did not exhibit a linear relationship. Therefore, Spearman's rank-order correlation was employed to examine the relationship between the variables. The findings revealed a significant positive relationship between organizational socialization and work engagement ($r = 0.183$, $p = 0.011$, $p < 0.05$), indicating that higher levels of organizational socialization were associated with higher levels of work engagement. These findings support the proposed hypothesis.

Keywords: *organizational socialization; work engagement; civil servant candidates; public sector*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor penting yang sangat memengaruhi keberhasilan kinerja organisasi. Sumber daya manusia dalam badan pemerintah terdiri dari pegawai pemerintah yang bertanggung jawab atas perencanaan, pelaksanaan, dan pengelolaan operasional pemerintahan (Ansory dkk., 2018). Pegawai di lembaga pemerintah dikenal sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN), yang terdiri dari dua jenis, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Selain ASN, terdapat juga pegawai lain di lingkungan pemerintah, seperti Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri Sipil (PPNPN), Tenaga Honorer, Tenaga Ahli, Pekerja Kontrak, Pegawai Tidak Tetap (PTT), Tenaga Pendamping, serta Tenaga Kerja Non-ASN. Instansi pemerintahan membutuhkan kinerja ASN yang siap menghadapi berbagai tuntutan pelayanan masyarakat di tengah situasi perubahan yang kompleks, karena akan menentukan faktor keberhasilan kinerja instansi (Pemerintah Republik Indonesia, 2014).

Fenomena tingginya minat masyarakat untuk menjadi ASN di Indonesia mencerminkan kondisi ketenagakerjaan yang semakin kompetitif, di mana banyak lulusan baru, pekerja swasta, hingga mereka yang mendekati batas usia pelayaran berlomba-lomba mendaftar karena profesi ini dianggap lebih aman secara finansial dan memiliki prestise sosial. Data Badan Kepegawaian Negara (BKN)

menunjukkan bahwa jumlah pelamar ASN setiap tahun jauh lebih besar dibandingkan formasi yang tersedia. Sebagai contoh, pada tahun 2024 hanya tersedia 250.407 formasi ASN di berbagai instansi di seluruh Indonesia.

Tingginya minat tersebut menunjukkan bahwa banyak individu mempunyai ekspektasi positif terhadap pekerjaan di sektor publik. Namun, setelah individu bergabung pada suatu instansi pemerintahan, mereka dihadapkan pada tuntutan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang memiliki sistem birokrasi yang khas. Apabila individu kurang optimal dalam mempelajari sistem birokrasi di instansinya, maka pegawai berpotensi mengalami kebingungan peran, kurangnya pemahaman terhadap tugas yang harus dikerjakan, serta kesulitan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja, sehingga dapat berdampak pada rendahnya tingkat keterikatan kerja. Sebaliknya, proses pengenalan lingkungan baru yang efektif dapat membantu pegawai merasa lebih terhubung dengan organisasi, memiliki pemahaman yang baik terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaannya, serta menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi (Calderón-mafud dkk., 2019; Junca Silva dkk., 2026).

Tingginya minat masyarakat untuk menjadi ASN ternyata beriringan dengan fenomena kontradiktif berupa proses adaptasi awal ASN, khususnya CPNS, tidak selalu berjalan dengan mudah. Masuknya generasi Z ke dalam birokrasi membawa tantangan tersendiri, terutama karena masih kuatnya budaya kerja yang kaku dan hierarkis sehingga menuntut kemampuan adaptasi yang tinggi dari pegawai baru (Purnomo, 2025). Selain itu, dalam praktiknya, CPNS yang telah menyelesaikan pelatihan dasar tidak lagi hanya berada pada tahap pembelajaran, melainkan

langsung dihadapkan dengan pelaksanaan tugas nyata di unit kerja masing-masing. Kondisi ini menyebabkan proses penyesuaian diri terhadap pekerjaan dan lingkungan organisasi berlangsung secara bersamaan dengan tuntutan kinerja. Selanjutnya, pegawai muda mengalami kebingungan dalam menjalankan tugas akibat minimnya pendampingan serta harus belajar secara mandiri dalam menghadapi sistem birokrasi yang kompleks (Kholiyani, 2025). Dalam konteks psikologi organisasi, kondisi tersebut berkaitan dengan pentingnya proses pengenalan lingkungan kerja supaya individu memperoleh informasi tentang pekerjaannya, memahami peran, dan mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan instansi. Ketidaksiapan atau kurang optimalnya proses ini berpotensi tidak hanya memengaruhi keputusan individu untuk bertahan, tetapi juga berdampak pada rendahnya keterikatan kerja ketika individu telah bergabung dalam organisasi (Saks & Gruman, 2018; Song dkk., 2023).

ASN tersebar di seluruh instansi pemerintah di Indonesia, dengan beragam sektor dan posisi penempatan. Salah satunya terdapat di Pemerintah Kabupaten Pematang, di mana kebutuhan formasinya cenderung tinggi. Pada tahun 2024, Pemkab Pematang menyediakan 326 formasi CPNS dengan berbagai jabatan. Lowongan CPNS tersebut diperuntukkan bagi lulusan SMA/ sederajat, D3, D4, hingga S1 berbagai jurusan serta pendidikan Profesi Dokter/Dokter Gigi (Pemerintah Kabupaten Pematang, 2024). Tingginya kebutuhan formasi tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Pematang masih menghadapi keterbatasan sumber daya manusia, yang berdampak pada tingginya beban kerja organisasi. Kondisi ini menjadikan pengalaman kerja CPNS di Pematang memiliki

karakteristik tersendiri dibandingkan dengan daerah lain, terutama dalam hal proses adaptasi kerja dan distribusi beban tugas. Meskipun kehadiran CPNS diharapkan dapat memperkuat kinerja organisasi, berdasarkan informasi yang diperoleh melalui wawancara dengan beberapa CPNS dan pegawai di salah satu instansi di Kabupaten Pematang Jaya menunjukkan adanya sejumlah permasalahan yang berpotensi memengaruhi *work engagement*. CPNS yang telah menyelesaikan pelatihan dasar langsung dihadapkan pada tuntutan pekerjaan di unit kerja masing-masing sehingga proses adaptasi terhadap tugas dan lingkungan kerja berlangsung secara cepat, namun tanpa pendampingan yang optimal. Selain itu, ketimpangan beban kerja antar Organisasi Perangkat Daerah (OPD) membuat sebagian CPNS harus menghadapi tekanan kerja yang tinggi, sementara di unit lain beban relatif lebih ringan, sehingga menimbulkan rasa ketidakadilan. Di sisi lain, fasilitas kerja yang belum merata antar instansi serta komunikasi internal yang kurang efektif antara pimpinan dan CPNS berpotensi menurunkan motivasi, dedikasi, dan rasa memiliki terhadap instansi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa *work engagement* CPNS masih menghadapi tantangan yang perlu diperhatikan agar potensi generasi baru ini dapat benar-benar dioptimalkan bagi pencapaian tujuan strategis pemerintah daerah. Menghadapi kondisi tersebut, organisasi membutuhkan pegawai yang tidak hanya mampu menjalankan tugas secara profesional, tetapi juga memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi.

Work engagement adalah kondisi positif pada individu yang ditunjukkan melalui semangat kerja, rasa dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam menjalankan pekerjaan. Keadaan ini mencerminkan keterikatan positif karyawan terhadap

pekerjaannya, yang terlihat melalui antusiasme, komitmen, serta kesediaan untuk memberikan usaha ekstra demi mencapai keberhasilan organisasi. Selain itu, *work engagement* juga menggambarkan kondisi kerja yang terasa nyaman dan memiliki tujuan yang jelas bagi individu, sehingga pegawai tidak hanya bekerja sebagai rutinitas, tetapi juga merasa bahwa pekerjaan yang dia lakukan itu penting dan ada nilai bagi dirinya (Macey & Schneider, 2008; Mazzetti dkk., 2023; Schaufeli dkk., 2002). PNS yang memiliki *work engagement* tinggi akan lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja, lebih tahan menghadapi tantangan, serta cenderung menunjukkan kinerja yang konsisten dengan target organisasi. Sebaliknya, rendahnya *work engagement* dapat menyebabkan menurunnya motivasi, kurangnya komitmen, dan berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks pemerintah daerah, CPNS berada pada posisi yang unik karena status mereka masih sebagai calon pegawai negeri sipil, belum sepenuhnya diangkat menjadi PNS. Kondisi ini menempatkan CPNS pada situasi yang mirip dengan “masa percobaan”, di mana mereka harus menjalani serangkaian tahapan seperti latsar, masa percobaan dua tahun, serta evaluasi kinerja sebelum ditetapkan menjadi PNS penuh. Kondisi status yang belum tetap ini dapat memengaruhi tingkat *work engagement*, karena di satu sisi CPNS terdorong untuk menunjukkan kinerja optimal agar lolos masa percobaan, namun di sisi lain mereka juga menghadapi ketidakpastian terkait pengangkatan, beban kerja ganda, serta keterbatasan fasilitas yang dapat mengurangi keterikatan mereka pada pekerjaan. Hal ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* juga dapat berbeda antara sektor publik dan sektor swasta.

Setelah adanya perubahan dalam pengelolaan organisasi publik, sektor publik didorong untuk mengikuti praktik manajemen dari sektor swasta yang dianggap lebih efektif. Namun, anggapan tersebut tidak sepenuhnya didukung oleh bukti empiris. Hasil penelitian di India menemukan bahwa tingkat *work engagement* lebih tinggi pada karyawan sektor swasta. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan *work engagement*, khususnya pada sektor publik (Mathew dkk., 2024).

Dalam konteks organisasi, *work engagement* menjadi faktor penting yang berkaitan dengan perilaku serta kinerja pegawai. Pegawai dengan tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung memiliki komitmen yang lebih besar, menunjukkan kinerja yang lebih baik, dan memberikan kontribusi yang positif bagi organisasi. *Work engagement* merupakan kondisi positif dalam bekerja yang ditandai dengan adanya semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh (Bakker & Demerouti, 2014; Schaufeli, 2012). Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *work engagement* tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh sejumlah faktor anteseden. Kahn (1990) menemukan bahwa kondisi psikologis berupa *meaningfulness*, *safety*, dan *availability* berperan penting dalam membentuk keterikatan kerja. *Meaningfulness* memiliki relevansi dengan *organizational socialization* karena proses ini membantu pegawai memahami nilai, tujuan, dan makna pekerjaannya dalam konteks organisasi. Ketika pegawai baru berhasil melalui proses sosialisasi dengan baik, memahami budaya, peran, serta kontribusinya terhadap tujuan organisasi, mereka akan lebih mudah merasakan makna (*meaningfulness*) dalam pekerjaannya. Perasaan bermakna ini kemudian

meningkatkan keterikatan kerja (*work engagement*) dan komitmen terhadap organisasi. Menurut Schaufeli dkk. (2006) menegaskan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan dan dukungan organisasi, serta menjadi lawan dari *burnout*. Penelitian Islam dkk. (2025) menunjukkan bahwa pada pegawai baru, *work engagement* dipengaruhi oleh taktik sosialisasi organisasi, *social capital resources*, kepribadian proaktif, dan *perceived organizational support*. Menurut Khusanova dkk. (2021) dalam konteks pegawai sektor publik menemukan bahwa *job meaningfulness* merupakan prediktor penting bagi *work engagement*, dengan *task interdependence* sebagai variabel moderator yang memperkuat hubungan tersebut. Lebih lanjut, penelitian oleh Frare dkk. (2024) menunjukkan bahwa mekanisme sosialisasi organisasi, seperti *belief system* (komunikasi nilai, visi, dan misi organisasi) dan *peer mentoring* (dukungan serta pembelajaran antar rekan kerja), memiliki pengaruh positif terhadap *job engagement*. Mekanisme ini membantu pegawai memahami nilai organisasi, membangun hubungan sosial, serta meningkatkan keterlibatan secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaan. Selain itu, penelitian oleh Awan (2024) menunjukkan bahwa *organizational socialization* berperan dalam membentuk identitas pegawai, baik terhadap tim maupun organisasi. Melalui proses sosialisasi, pegawai baru memperoleh pemahaman mengenai nilai, norma, dan praktik organisasi, serta mendapatkan *social validation* berupa penerimaan dan pengakuan dari lingkungan kerja. Proses ini membantu mengurangi ketidakpastian serta memperkuat *self-concept*, sehingga mendorong terbentuknya *team identity* dan *organizational identity*. Identitas yang kuat terhadap organisasi tersebut pada

akhirnya akan menjadi dasar bagi munculnya keterikatan kerja dan sikap positif lainnya dalam bekerja.

Berdasarkan berbagai temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses *organizational socialization* memiliki peran penting dalam membentuk *work engagement*, khususnya melalui peningkatan pemahaman, kenyamanan, dan makna kerja yang dirasakan oleh pegawai. Oleh karena itu, penting untuk meneliti *organizational socialization* sebagai salah satu faktor yang dapat memengaruhi tingkat *work engagement*, terutama pada pegawai baru yang masih berada dalam tahap penyesuaian dengan lingkungan kerja.

Bakker dan Demerouti (2007) menjelaskan bahwa model *Job Demands-Resources* (JD-R) menyatakan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang dimiliki. Dalam teori ini, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *work engagement*, yaitu *job resources*, *personal resources*, dan *job demands* (Bakker & Demerouti, 2017; Mazzetti dkk., 2023). *Job resources* mencakup aspek fisik, psikologis, sosial, maupun organisasi dalam pekerjaan yang berperan dalam membantu pencapaian tujuan kerja, mengurangi tuntutan pekerjaan serta dampak fisiologis dan psikologis yang menyertainya, serta mendorong pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan individu (Bakker, 2011; Bakker & Demerouti, 2007). Sementara itu, *personal resources* menggambarkan keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengontrol dan memengaruhi lingkungannya secara positif. Di sisi lain, *job demands* merupakan aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang memerlukan usaha berkelanjutan secara fisik maupun mental,

sehingga dapat menimbulkan konsekuensi berupa biaya fisiologis dan psikologis tertentu (Demerouti dkk., 2001). Tuntutan ini dapat berupa beban kerja yang tinggi, tekanan waktu atau *deadline* yang ketat, serta tuntutan emosional dalam menghadapi interaksi kerja yang intens. Selain itu, tuntutan peran seperti ketidakjelasan peran (*role ambiguity*) dan konflik peran (*role conflict*) juga termasuk dalam *job demands*, karena dapat meningkatkan stres kerja ketika individu tidak memiliki pemahaman yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawabnya (Bakker & Demerouti, 2013).

Berdasarkan teori JD-R, *work engagement* terbentuk dari keseimbangan antara *job demands* dan *job resources*. Pada CPNS, *job demands* dapat terlihat dari tuntutan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru, memahami sistem birokrasi, serta menyesuaikan diri dengan tugas dan budaya organisasi. Namun, penelitian ini lebih menekankan pada aspek *job resources*, khususnya yang berkaitan dengan *organizational socialization*. Melalui proses sosialisasi organisasi, pegawai memperoleh dukungan sosial, kejelasan peran, serta pemahaman terhadap nilai dan tujuan organisasi. Sumber daya ini membantu pegawai beradaptasi dengan lingkungan kerja, mengurangi ketidakpastian, serta meningkatkan rasa kompeten, yang pada akhirnya memperkuat *work engagement*.

Penelitian oleh Mathew dkk. (2024) serta Vinarski-Peretz dan Kidron (2024) menunjukkan bahwa terdapat perbedaan mendasar dalam mekanisme yang membentuk *work engagement* antara pegawai sektor publik dan swasta. Dengan menggunakan *Job Demands–Resources (JD-R)* model, studi ini menemukan bahwa *Public Service Motivation (PSM)* berperan sebagai faktor kunci yang memperkuat

pengaruh kepercayaan organisasi (*organizational trust*) terhadap dua bentuk keterikatan kerja, yakni *job engagement* dan *organization engagement*, namun efek ini hanya signifikan di sektor publik. Artinya, bagi pegawai pemerintah, rasa panggilan moral dan dorongan untuk melayani masyarakat (PSM) menjadi sumber motivasi intrinsik yang meningkatkan keterlibatan mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Sebaliknya, pada pegawai sektor swasta, keterlibatan kerja lebih banyak dipengaruhi oleh orientasi terhadap keuntungan ekonomi dan imbalan ekstrinsik, bukan oleh PSM.

Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai publik dan swasta menunjukkan pola keterikatan kerja yang berbeda, di mana sektor publik lebih menekankan nilai-nilai sosial dan pelayanan, sementara sektor swasta lebih berorientasi pada pencapaian kinerja dan kompensasi. Dengan demikian, upaya peningkatan *engagement* di sektor publik sebaiknya difokuskan pada penguatan nilai-nilai pelayanan publik dan kepercayaan organisasi, sedangkan di sektor swasta lebih pada penyediaan sumber daya pekerjaan dan insentif yang relevan.

Organizational socialization memainkan peran penting dalam membangun *work engagement* pegawai. Pada tahap awal masuk organisasi, pegawai menghadapi ketidakpastian mengenai peran, ekspektasi, dan budaya kerja. *Organizational socialization* pada pegawai merupakan proses penting yang membantu individu beradaptasi dari posisi sebagai orang luar (*outsider*) menjadi anggota yang efektif dalam organisasi. Proses ini tidak hanya mencakup pembelajaran tugas pekerjaan, tetapi juga pemahaman terhadap nilai, norma, bahasa, serta dinamika politik dan sosial dalam organisasi (Taormina, 2004).

Selanjutnya, Taormina (2009) mengembangkan konsep tersebut dengan menekankan bahwa *organizational socialization* tidak hanya sebagai proses pembelajaran, tetapi juga sebagai penghubung antara kebutuhan individu dengan budaya organisasi, sehingga dapat meningkatkan kesesuaian dan kenyamanan pegawai dalam organisasi.

Penelitian lebih lanjut menunjukkan bahwa taktik sosialisasi yang digunakan organisasi sangat berpengaruh pada hasil adaptasi pegawai baru. Allen (2006) menemukan bahwa taktik kolektif, terstruktur, dan berbasis dukungan (*investiture*) dapat meningkatkan *embeddedness* atau *work engagement* pada organisasi, yang pada akhirnya dapat menurunkan niat keluar dan tingkat *turnover*. Haueter dkk. (2003) menekankan pentingnya mengukur sosialisasi secara multidimensional, meliputi level pekerjaan, kelompok kerja, dan organisasi, agar strategi *onboarding* lebih tepat sasaran. Artinya, pada aspek pekerjaan, karyawan mempelajari tugas dan tanggung jawabnya, pada aspek kelompok kerja, karyawan menyesuaikan diri dengan rekan kerja dan lingkungan tim, sedangkan pada aspek organisasi, karyawan memahami nilai, budaya, dan tujuan organisasi. Pembagian ini menunjukkan bahwa proses sosialisasi tidak hanya berfokus pada kemampuan kerja, tetapi juga pada penyesuaian sosial dan pemahaman terhadap organisasi, sehingga dapat membantu organisasi dalam menyusun program *onboarding* yang lebih efektif. Junça-Silva dkk. (2026) menunjukkan bahwa taktik sosialisasi berkontribusi pada *engagement* dan *well-being* pegawai melalui mekanisme *perceived organizational support* dan *embeddedness*. Hal ini memperkuat temuan Nguyen dkk. (2021) yang menyatakan bahwa sosialisasi, khususnya taktik sosial,

mendorong perilaku proaktif pegawai seperti membangun hubungan, manajemen diri, dan *framing positif*. Taktik sosial ini membantu pegawai merasa lebih didukung dan nyaman di lingkungan kerja. Namun, pengaruh tersebut terjadi melalui work engagement sebagai perantara. Artinya, ketika pegawai merasa lebih terikat dengan pekerjaannya, maka mereka akan lebih terdorong untuk bersikap proaktif dalam bekerja.

Organizational socialization merupakan proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai baru untuk memahami peran, nilai, dan cara kerja dalam organisasi sehingga dapat mencapai penyesuaian dan integrasi yang efektif. Dalam konteks PNS, proses ini berkaitan dengan bagaimana pegawai memahami budaya birokrasi, aturan kerja, serta nilai-nilai organisasi yang berlaku di instansi pemerintah. Penelitian pada PNS di Dinas Perhubungan Kabupaten Kubu Raya menunjukkan bahwa sosialisasi nilai dan budaya organisasi masih perlu diperkuat supaya benar-benar dipahami dan diterapkan oleh pegawai dalam pekerjaan sehari-hari. Hal ini terlihat dari masih adanya pegawai yang belum sepenuhnya memahami dan menerapkan nilai-nilai organisasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari (Pratiwi & Mahdi, 2025). Proses ini tidak hanya berfokus pada pengurangan ketidakpastian melalui pemberian informasi, tetapi juga pada penyediaan berbagai sumber daya seperti dukungan sosial, umpan balik, dan pengalaman kerja yang bermakna untuk meningkatkan *work engagement* serta menghasilkan *outcome* positif seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Saks & Gruman, 2017).

Selain itu, penelitian mengenai hubungan *organizational socialization* dengan *work engagement* pada ASN masih relatif terbatas. Penelitian terdahulu

lebih berfokus pada sektor swasta atau organisasi pendidikan, sehingga kajian pada instansi pemerintahan, terutama di tingkat daerah, belum banyak dilakukan (Mathew dkk., 2024). Padahal, ASN, khususnya Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS), berada pada posisi yang unik karena masih berstatus calon pegawai dan harus melalui masa percobaan, pelatihan dasar, serta evaluasi kinerja sebelum ditetapkan sebagai PNS penuh. Kondisi ini menimbulkan ketidakpastian yang dapat memengaruhi tingkat keterikatan kerja mereka. Dengan demikian, penting untuk meneliti bagaimana hubungan *organizational socialization* berperan dalam membentuk *work engagement* CPNS yang sedang berada pada tahap awal karier birokrasi.

B. Rumusan Masalah

Apakah terdapat hubungan antara *organizational socialization* dengan *work engagement* pada CPNS Pemerintah Kabupaten Pematang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji secara empirik mengenai hubungan antara *organizational socialization* dengan *work engagement* pada CPNS Pemerintah Kabupaten Pematang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya kajian tentang *organizational socialization* dan *work engagement* di Indonesia, serta

menambah referensi ilmiah dalam bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya mengenai hubungan kedua variabel pada pegawai instansi pemerintahan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat bagi beberapa hal, yaitu sebagai berikut:

a. Bagi Subjek Penelitian

Subjek dapat mengetahui tingkat *work engagement* yang dimiliki serta memahami pentingnya proses *organizational socialization* dalam membantu adaptasi di lingkungan kerja.

b. Bagi Instansi

Penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi bagi Pemerintah Kabupaten Pematang untuk mengetahui hubungan antara *organizational socialization* dengan *work engagement* pada CPNS. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merancang strategi *onboarding*, pelatihan dasar (latsar), serta program pendampingan yang lebih efektif guna meningkatkan *work engagement* CPNS dan mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman empiris bagi peneliti dalam mengkaji hubungan antara *organizational socialization* dan *work engagement* di sektor publik, khususnya pada CPNS. Peneliti

memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang penerapan teori dalam konteks birokrasi pemerintahan.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan akademik bagi peneliti selanjutnya yang mengkaji topik serupa, khususnya terkait *organizational socialization* dan *work engagement* pada pegawai sektor publik. Penelitian berikutnya diharapkan dapat memperluas konteks dalam hubungan kedua variabel tersebut.