

Beyond Productivity: The Role of Organizational Support and Work Engagement in Employee Well-Being within the Automotive Industry

Melampaui Produktivitas: Peran Dukungan Organisasi dan Keterikatan Kerja terhadap Kesejahteraan Karyawan pada Industri Otomotif

Rhicard Geovadri Layarda¹, Dewi Handayani Harahap², Femmy Lekahena³

^{1,3}Fakultas Psikologi, Universitas Proklamasi 45 Yogyakarta, Indonesia

Email: ¹rhicardlai654@gmail.com, ²dewihandayani@up45.ac.id, ³femmy@up45.ac.id

Artikel Info

Riwayat Artikel:

Penyerahan 08/09/2025

Revisi 09/09/2025

Diterima 10/05/2025

Keyword:

Perceived Organizational Support;

Work Engagement;

Employee Well-Being;

ABSTRACT

The automotive industry is a dynamic and complex manufacturing sector that requires employees not only to excel in technical skills but also to maintain psychological well-being in order to support optimal performance. Employee well-being is a crucial aspect that encompasses physical health, mental health, and job satisfaction. However, in practice, employee well-being is often influenced by psychosocial factors such as organizational support and work engagement. This study aims to analyze the influence of perceived organizational support and work engagement on employee well-being in the context of the automotive industry. The research involved 57 employees of PT. X selected through random sampling. The instruments used included the Employee Well-Being Scale (EWBS), the Perceived Organizational Support Scale (SPOS), and the Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Data analysis was conducted using multiple linear regression. The results revealed that perceived organizational support and work engagement significantly influenced employee well-being ($R^2 = 0.567$; $p < 0.05$). Partially, perceived organizational support ($\beta = 1.017$; $p = 0.015$) and work engagement ($\beta = 0.640$; $p = 0.000$) contributed positively and significantly to employee well-being. These findings highlight the importance of organizational support and work engagement in enhancing employee well-being. The implications suggest that organizations need to strengthen internal support and design effective engagement strategies to promote a healthier and more productive workforce.

ABSTRAK

Industri otomotif merupakan sektor manufaktur yang dinamis dan kompleks, yang menuntut karyawan tidak hanya unggul dalam keterampilan teknis, tetapi juga memiliki kesejahteraan psikologis yang baik guna mendukung kinerja optimal. Employee well-being menjadi aspek penting yang mencakup kesehatan fisik, mental, serta kepuasan kerja. Namun, dalam praktiknya kesejahteraan karyawan kerap dipengaruhi oleh faktor psikososial, seperti dukungan organisasi dan keterikatan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perceived organizational support dan work engagement terhadap kesejahteraan karyawan dalam konteks industri otomotif. Penelitian dilakukan pada 57 karyawan PT. X dengan metode random sampling. Instrumen yang digunakan meliputi Employee Well-Being Scale (EWBS), Perceived Organizational Support Scale (SPOS), dan Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perceived organizational support dan work engagement berpengaruh signifikan terhadap employee well-being ($R^2 = 0,567$; $p < 0,05$). Secara parsial, perceived organizational support ($\beta = 1,017$; $p = 0,015$) dan work engagement ($\beta = 0,640$; $p = 0,000$) memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya dukungan organisasi dan keterikatan kerja dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Implikasi penelitian menunjukkan perlunya organisasi untuk memperkuat dukungan internal serta merancang strategi keterlibatan kerja yang efektif guna mewujudkan tenaga kerja yang lebih sehat dan produktif.

Kata Kunci

Dukungan Organisasi ;
Keterikatan Kerja;
Kesejahteraan Karyawan;

Copyright (c) 2025 Rhicard Geovadri Layarda, Dewi Handayani Harahap, Femmy Lekahena

Korespondensi:

Rhicard Geovadri Layarda

Fakultas Psikologi, Universitas Proklamasi 45 Yogyakarta

Email: rhicardlai654@gmail.com



LATAR BELAKANG

Industri otomotif merupakan salah satu sektor manufaktur yang kompleks dan padat teknologi yang melibatkan rantai pasok dalam prosesnya (Heizer dkk., 2020). Oleh sebab itu, perusahaan di bidang ini tidak hanya dituntut untuk unggul dari sisi teknis, tetapi juga perlu didukung oleh kualitas sumber daya manusia yang mumpuni. Keberadaan karyawan yang kompeten menjadi elemen krusial yang secara langsung memengaruhi kelancaran operasional dan keberhasilan pencapaian visi strategis organisasi (Sutrisno, 2021). Karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, serta sikap positif akan mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap kinerja organisasi (Heizer, dkk., 2020).

Kinerja organisasi secara keseluruhan sangat dipengaruhi oleh kondisi internal karyawan, salah satunya adalah tingkat kesejahteraan yang dirasakan (Robbins & Judge, 2024). Menurut Krekel, dkk (2019), kesejahteraan karyawan merupakan konsep multidimensional yang mencakup tidak hanya kesehatan fisik dan mental, tetapi juga kepuasan kerja, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta makna dan motivasi dalam bekerja. Karyawan yang sejahtera cenderung menunjukkan ciri-ciri seperti semangat kerja yang tinggi, loyalitas terhadap perusahaan, tingkat stress kerja yang rendah, serta kondisi psikologis yang positif (Robbins & Judge, 2024). Dessler (2020) menegaskan bahwa kesejahteraan karyawan merupakan komponen fundamental dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, sehat, dan berkelanjutan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian kinerja organisasi secara optimal.

Dukungan empiris terhadap pentingnya kesejahteraan karyawan ditunjukkan oleh penelitian Sulistyawati dan Siagian (2021) terhadap 60 karyawan Astrindo Toyota pondok indah menunjukkan bahwa kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Steven dkk., (2024) dalam penelitiannya di PT. Autostar Mandiri Tekotama menemukan bahwa tingginya stress kerja dan kompensasi yang tidak memadai secara signifikan menurunkan kepuasan kerja dan mengindikasikan kesejahteraan karyawan yang belum optimal. Eisenberger dkk., (2020) dalam penelitiannya memperkuat pemahaman bahwa dimensi kesejahteraan karyawan tidak terlepas dari bagaimana karyawan menilai perlakuan organisasi terhadap mereka, baik secara emosional, materi, maupun struktural.

PT. X merupakan perusahaan yang beroperasi dalam sektor industri otomotif dan berlokasi di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta. Dari hasil wawancara dengan 5 karyawan, 3 dari 5 karyawan menyampaikan bahwa terdapat konflik antar rekan kerja. Konflik tersebut berkaitan dengan pembagian tugas, perbedaan gaya komunikasi, dan tekana target kerja. Sementara itu, 2 dari 5 karyawan menyatakan mengalami tantangan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka menggambarkan adanya jadwal kerja yang padat, termasuk pembagian waktu lembur dan ketidakpastian dalam pemberian hari libur. Selain itu, 4 dari 5 karyawan menyampaikan adanya kebutuhan terhadap kesempatan untuk berkembang melalui pelatihan,

pendidikan, dan promosi jabatan. Mereka menyatakan bahwa perusahaan belum memiliki sistem pengembangan karier yang jelas dan terstruktur.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 5 karyawan PT. X pada hari Jumat, 25 April 2025, ditemukan sejumlah dinamika kerja yang berpotensi memengaruhi tingkat kesejahteraan karyawan di lingkungan kerja. Tiga aspek utama yang mencuat adalah: konflik antar rekan kerja, kesulitan dalam menjaga *work-life balance*, dan kurangnya sistem pengembangan karier yang terstruktur. Konsep ini selaras dengan tiga dimensi *employee well-being* yang dikemukakan oleh Zheng, dkk (2015), yaitu *life well-being*, *workplace well-being*, dan *psychological well-being*. Konflik kerja dan tekanan target berdampak pada *workplace well-being*, ketidakseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki hubungan erat dengan *life well-being*. Sementara itu, ketidakjelasan arah pengembangan karier dapat menurunkan *psychological well-being* karena memunculkan rasa stagnan dan ketidakpastian masa depan.

Employee well-being mencerminkan kualitas hidup dan kerja individu yang mencakup aspek fisik, sosial, dan psikologis (Murphy, 2024). *Employee well-being* merupakan hal yang penting dalam menjalankan suatu perusahaan. Kesejahteraan karyawan mempengaruhi performance yang diberikan karyawan ketika bekerja (Fiquyah dkk., 2024). *Employee well-being* mengacu pada kesehatan fisik dan psikologis, kenyamanan dan kebahagiaan, serta kesehatan emosional anggota staf (Pradhan & Hati, 2022). Menurut Zheng dkk (2015), *employee well-being* mencakup tiga aspek utama, yakni kesejahteraan hidup, kesejahteraan kerja, dan kesejahteraan psikologis yang mencerminkan pengalaman subjektif dan objektif karyawan terhadap kehidupan dan pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kesejahteraan tinggi cenderung lebih produktif, kreatif dan loyal (Krekel dkk., 2019), sebaliknya kesejahteraan psikologis yang rendah berdampak negatif terhadap efektivitas organisasi (Hejase dkk., 2024). Dimensi-dimensi yang digunakan peneliti menurut Zheng dkk (2015) yaitu *life well-being*, *workplace well-being*, dan *psychological well-being*.

Perceived organizational support merupakan salah satu determinan utama yang berkontribusi terhadap tingkat *employee well-being* (Rhoades & Eisenberger, 2002). Konsep ini mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana mereka merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi yang diberikan serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger dkk., 1986). Ketika karyawan merasakan tingkat dukungan organisasi yang tinggi, mereka cenderung menginternalisasi identitas sebagai bagian dari organisasi tersebut. Hal ini mendorong terbentuknya ikatan emosional yang lebih kuat serta persepsi positif terhadap organisasi secara keseluruhan (Amabel & Paryontri, 2023).

Caesens dkk., (2017) menyatakan bahwa ketika karyawan merasakan adanya perhatian, pengakuan, serta dukungan dari organisasi, mereka cenderung memberikan respon secara positif melalui peningkatan keterlibatan kerja dan kesejahteraan psikologis. Indikator-indikator *perceived*

organizational support menurut Eisenberger dkk (1986) yaitu apresiasi yang diberikan atas hasil kerja, perhatian organisasi terhadap kesejahteraan, perhatian organisasi terhadap pandangan anggotanya, dan pertolongan organisasi ketika dibutuhkan. Penelitian yang dilakukan Ramadhani dan Mubarak (2023) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memberikan kontribusi bagi *employee well-being*, dengan kontribusi positif dan signifikan. Saat karyawan merasakan adanya perhatian dan dukungan dari organisasi, mereka cenderung merasa lebih aman, dihormati, dan dihargai, yang berdampak positif pada kesejahteraan psikologisnya (Septiani & Wijono, 2022).

Selain itu, faktor lain yang memengaruhi *employee well-being* adalah *work engagement* (Schaufeli & Bakker, 2004). Schaufeli dan Bakker (2004) mendefinisikan *work engagement* sebagai suatu kondisi psikologis positif dan memuaskan yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* dalam pekerjaan. *Vigor* menggambarkan tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja; *dedication* mencerminkan keterlibatan emosional yang kuat dan rasa kebanggaan terhadap pekerjaan; sedangkan *absorption* mengacu pada keberlarutan dan keterlibatan penuh sehingga individu merasa waktu berlalu tanpa disadari. Anggrica dkk (2025) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasinya cenderung lebih total dalam menjalankan peran kerjanya, menghasilkan hasil yang lebih baik baik pada tingkat individu maupun organisasi. Sebaliknya karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* rendah cenderung menjalankan tugas-tugasnya dengan minim energi dan konsentrasi, kurang antusias terhadap pekerjaan tambahan atau lembur, serta rentan mengalami kejenuhan dalam pekerjaan (Rahmawati dkk., 2025).

Aspek-aspek dalam *work engagement* mendorong karyawan untuk menyadari peran penting mereka dalam organisasi serta meningkatkan kesadaran akan tanggung jawab yang melekat pada pekerjaan yang mereka lakukan (Aditama & Wibowo, 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Paul Fairlie (dalam Burke & Page, 2017) menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja dengan iklim psikologis yang positif, keterlibatan kerja menjadi mediator penting yang meningkatkan kesejahteraan karyawan. Sementara itu Tan dkk (2022), memperluas temuan tersebut dengan membuktikan bahwa kemampuan fungsi eksekutif yang baik mendorong keterlibatan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap *employee well-being*.

Hasil penelitian oleh Caesens dkk (2017) menunjukkan bahwa *work engagement* dan *perceived organizational support* berkontribusi signifikan terhadap *employee well-being* ($\beta = 0.53$). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang aktif terlibat dalam pekerjaannya sekaligus merasakan dukungan dari organisasi cenderung memiliki tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi, ditandai dengan perasaan energik, dihargai, dan didukung di lingkungan kerja.

Berdasarkan pemaparan sebelumnya, dapat diidentifikasi adanya kesenjangan penelitian yang menunjukkan bahwa meskipun secara ideal karyawan di sektor industri otomotif seharusnya memperoleh

kesejahteraan kerja, dalam realitasnya masih banyak yang belum merasakannya secara optimal. Fenomena ini mengindikasikan adanya faktor-faktor psikososial yang berperan dalam membentuk kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih lanjut peran *Perceived Organizational Support* dan *Work Engagement* dalam mempengaruhi *Employee Well-Being* pada konteks industri otomotif.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode yang bersifat sistematis dan terstruktur, dengan memanfaatkan data numerik untuk menggambarkan serta menganalisis hubungan antar variabel. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk melakukan generalisasi dari sampel ke populasi melalui teknik analisis statistik (Rohman dkk., 2024).

Subjek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. X dengan jumlah 70 karyawan. Pada penelitian ini, 57 subjek yang datanya diolah di karenakan peneliti menggunakan rumus tabel *Isaac dan Michael* dengan persentase 10% kesalahan (Sugiyono, 2024). Teknik sampling yang digunakan adalah *random sampling*. Neuman & Djamba, (2016) menjelaskan *random sampling* adalah metode pengambilan sampel di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih.

Metode pengumpulan data

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan menggunakan tiga skala psikologi, yaitu *Employee Well-Being Scale*, *Skala Perceived Organizational Support*, dan *Utrecht Work Engagement Scale*.

Skala *Employee Well-Being Scale* yang digunakan adalah versi adaptasi ke bahasa Indonesia oleh Rahmi dkk (2021). Skala ini disusun berdasarkan dimensi-dimensi yang dikemukakan oleh Zheng dkk (2015) dengan nama EWBS yang diujikan kepada 316 karyawan dari industri jasa India menggunakan *Exploration Factory Analysis (EFA)* dan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Hasil CFA yang dikoreksi untuk model *benchmark four factor* adalah $\chi^2=119,32$, $df=48$, $CFI=0,96$, $TLI=0,94$, $RMSEA=0,07$, $SRMR=0,05$. Skala ini terdiri dari 18 aitem yang mencakup 3 dimensi utama yaitu *life well-being*, *workplace well-being*, dan *psychological well-being*. Variabel *employee well-being* diukur dengan skala Likert. Masing-masing pernyataan terdiri atas 5 alternatif jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Netral (N), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skala ini kemudian diadaptasi dalam bahasa Indonesia oleh Rahmi dkk (2021). Skala ini diuji kepada 201 orang dengan kriteria karyawan tetap. Validitas konstruk diuji menggunakan CFA dengan perangkat lunak LISREL 8.8 yang menunjukkan model fit ($RMSEA = 0.039$, $CFI = 0.98$). sedangkan Nilai Construct

Reliability (CR) = 0.942, menunjukkan reliabilitas sangat tinggi.

Skala *Perceived Organizational Support* yang digunakan adalah versi adaptasi ke bahasa Indonesia oleh Syahputra dkk (2022). Skala *Perceived Organizational Support* (SPOS) pertama kali diperkenalkan oleh Eisenberger dkk (1986). Dalam studi ini mereka menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk menguji dimensi SPOS dan reliabilitas dengan nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,97 yang menunjukkan konsistensi internal yang baik. Skala ini diuji kepada 330 karyawan dari sebuah perusahaan besar yang berkantor pusat di wilayah tenggara Amerika Serikat. Skala ini kemudian diadaptasi ke bahasa Indonesia oleh Syahputra dkk (2022). Variabel *perceived organizational support* diukur dengan skala *Likert*. Masing-masing pernyataan terdiri atas 5 alternatif jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Netral (N), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skala SPOS kemudian diujikan kepada 325 karyawan yang bekerja di area greater Jakarta. Analisis validitas menggunakan *Rasch Model* (*Rating Scale Model*) yang menghasilkan 49,9% dari uji unidimensionalitas, tidak ada *threshold disorder*, dan semua item berada dalam batas fit (MNSQ 0,5-1,5). Sedangkan reliabilitas menggunakan *Cronbach alpha* dengan nilai $\alpha=0.86$.

Skala *Work Engagement* yang digunakan adalah versi adaptasi ke bahasa Indonesia oleh Kristiana dkk (2018). Skala *Utrecht Work Engagement scale* (UWES) dikembangkan pertama kali oleh Schaufeli dan Bakker (2004) untuk mengukur tingkat keterlibatan kerja seseorang. Dalam pengujiannya melibatkan 2.539 responden dari berbagai negara. Hasil pengujian menunjukkan bahwa struktur tiga dimensi dari UWES memiliki validitas konstruk yang baik, yang dibuktikan melalui *Confirmatory factor analysis* (CFA). Selain itu, skala ini juga memiliki reliabilitas tinggi, dengan nilai *Cronbach alpha* untuk masing-masing dimensi berkisar antara 0,78 hingga 0,90, dan reliabilitas keseluruhan skala berada pada kisaran 0,91, yang menunjukkan konsistensi internal yang sangat kuat. Dalam studi adaptasi UWES-9 ke dalam Bahasa Indonesia yang dilakukan oleh Kristiana dkk (2018). Hasil CFA menunjukkan bahwa UWES-9 memenuhi kriteria unidimensionalitas, dengan nilai RMSEA = 0,049 dan indeks kecocokan model (CFI, NFI, GFI) > 0,95. Hasil analisis Rasch memperkuat validitas struktur internal skala ini, dengan raw variance explained sebesar 53,4% dan nilai reliabilitas yang tinggi: α *Cronbach* = 0,85, *item reliability* = 0,95, dan *person reliability* = 0,71.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis data dibantu dengan perangkat lunak *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 20. Menurut Ghazali (2018), regresi linier berganda merupakan metode analisis statistik yang digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen, baik secara bersama-sama (simultan) maupun secara terpisah (parsial).

HASIL PENELITIAN

Karakteristik dari penelitian ini yaitu: jenis kelamin, usia, dan masa kerja. Berikut hasil kategorisasi data pada tabel 1.

Tabel 1. Kategorisasi Data Variabel *Employee Well-Being*

Karakteristik	Jumlah Subjek (N=57)	Persentase
Usia		
20-30	22	38%
31-40	21	37%
41-50	9	16%
51-60	5	9%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	36	63%
Perempuan	21	37%
Masa Kerja		
Di bawah 1 tahun	6	10%
1 tahun- 2 tahun	22	39%
3 tahun-4 tahun	9	16%
Di atas 4 tahun	20	35%

Data yang tertera pada tabel 1 dapat diidentifikasi karakteristik responden penelitian sebagai berikut:

- Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang 20–30 tahun sebanyak 22 orang (38%), diikuti usia 31–40 tahun sebanyak 21 orang (37%), usia 41–50 tahun 9 orang (16%), dan usia 51–60 tahun 5 orang (9%), menunjukkan karyawan sebagian besar berada pada usia produktif.
- Dari segi jenis kelamin, 36 responden (63%) merupakan laki-laki dan 21 responden (37%) perempuan, mencerminkan dominasi tenaga kerja pria di perusahaan.
- Untuk masa kerja, 22 responden (39%) memiliki pengalaman 1–2 tahun, 20 responden (35%) lebih dari 4 tahun, 9 responden (16%) 3–4 tahun, dan 6 responden (10%) kurang dari 1 tahun, yang menunjukkan variasi pengalaman kerja di antara karyawan.

Sebelum memasuki tahap pengujian hipotesis, data penelitian dianalisis terlebih dahulu melalui statistik deskriptif guna menetapkan kategori masing-masing variabel. Proses kategorisasi ini dilakukan dengan menghitung skor hipotetik berdasarkan model distribusi normal, menggunakan pendekatan jenjang kategori sebagaimana dijelaskan oleh Azwar (2023). Adapun klasifikasi kategori untuk setiap variabel dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 2. Kategorisasi Data Variabel *Employee Well-Being*

Rumus Interval	Interval	Kategori	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
$X > (\mu + 1 \sigma)$	$X > 66$	Tinggi	28	49,12%	
$(\mu - 1 \sigma) \leq X \leq (\mu + 1 \sigma)$	$42 \leq X \leq 66$	Sedang	28	49,12%	65,70
$X < (\mu - 1 \sigma)$	$X < 42$	Rendah	1	1,75%	

Berdasarkan Tabel 2, pengelompokan variabel *employee well-being* dilakukan dengan mengacu pada total skor yang diperoleh masing-masing responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa sebanyak 28 responden (49,12%) berada dalam kategori skor tinggi untuk *employee well-being*. Jumlah yang sama, yakni 28 responden (49,12%), juga tercatat dalam kategori skor sedang. Sementara itu, hanya satu responden (1,75%) yang tergolong dalam kategori skor rendah. Nilai rata-rata *employee well-being* adalah 65,70, yang masuk dalam kategori sedang.

Tabel 3. Kategorisasi Data Variabel *Perceived Organizational Support*

Rumus Interval	Interval	Kategori	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
$X > (\mu + 1 \sigma)$	$X > 22$	Tinggi	18	31,58%	
$(\mu - 1 \sigma) \leq X \leq (\mu + 1 \sigma)$	$14 \leq X \leq 22$	Sedang	31	54,39%	19,89
$X < (\mu - 1 \sigma)$	$X < 14$	Rendah	8	14,04%	

Berdasarkan Tabel 3, klasifikasi variabel *perceived organizational support* dilakukan dengan menggunakan total skor masing-masing responden sebagai acuan. Hasil analisis menunjukkan bahwa sebanyak 18 responden (31,58%) berada dalam kategori tinggi, 31 responden (54,39%) termasuk dalam kategori sedang, dan 8 responden (14,04%) masuk ke dalam kategori rendah. Rata-rata skor *perceived organizational support* adalah 19,89, yang mengindikasikan bahwa secara keseluruhan persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan berada pada tingkat sedang.

Tabel 4. Kategorisasi Data Variabel *Work Engagement*

Rumus Interval	Interval	Kategori	Frekuensi	Presentase	Rata-rata
$X > (\mu + 1 \sigma)$	$X > 33$	Tinggi	31	54,39%	
$(\mu - 1 \sigma) \leq X \leq (\mu + 1 \sigma)$	$21 \leq X \leq 33$	Sedang	25	43,86%	33,52
$X < (\mu - 1 \sigma)$	$X < 21$	Rendah	1	1,75%	

Mengacu pada Tabel 4, variabel *work engagement* diklasifikasikan berdasarkan akumulasi total skor yang diperoleh masing-masing responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas responden, yaitu 31 orang

(54,39%), berada dalam kategori tinggi. Sebanyak 25 responden (43,86%) masuk dalam kategori sedang, sementara hanya 1 responden (1,75%) yang tergolong dalam kategori rendah. Rata-rata skor *work engagement* sebesar 33,52 menunjukkan bahwa tingkat keterikatan kerja responden secara keseluruhan berada pada kategori sedang.

Tabel 5. Uji Statistik Deskriptif

	N	Minimu m	Maksimu m	Mea n	Std. Deviatio n
POS	57	11	30	19,89	5,199
WE	57	17	45	33,53	6,453
EWB	57	36	89	65,70	11,903
Valid (listwise)	57				

Hasil olah data dalam tabel 5, diperoleh nilai mean pada variabel *Perceived Organizational Support* sebesar 19,89, *Work Engagement* sebesar 33,53, dan *Employee Well-Being* sebesar 65,70

Setelah tahapan analisis statistik deskriptif diselesaikan, peneliti melanjutkan ke tahap pengujian hipotesis dengan menggunakan metode regresi linier berganda. Sebelum pengujian regresi dilakukan, terlebih dahulu dilakukan serangkaian uji asumsi klasik untuk memastikan validitas model. Uji asumsi tersebut meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji heteroskedastisitas, serta uji multikolinearitas.

Tabel 6. Uji Kolmogorov Smirnov

Variabel	Nilai K-S-Z	Signifikansi
POS	0,812	0,525
WE	0,796	0,551
EWB	0,551	0,992

Uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*. Pada data variabel *employee well-being*, ditemukan nilai K-S-Z sekitar 0,551 dengan nilai signifikansi sebesar 0,992 ($p > 0,05$). Pada data *perceived organizational support*, ditemukan nilai K-S-Z sebesar 0,812 dengan nilai signifikansi sebesar 0,525 ($p > 0,05$). Pada data *work engagement*, ditemukan nilai K-S-Z sebesar 0,796 dengan nilai signifikansi 0,551 ($p > 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa data dari ketiga variabel berdistribusi normal.

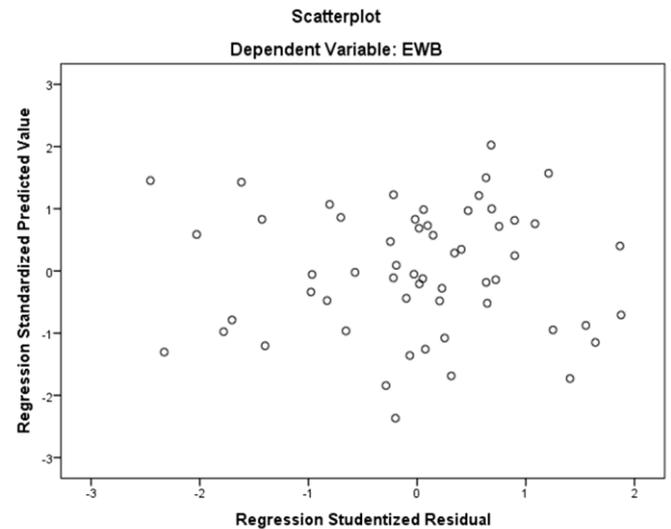
Tabel 7. Uji Linieritas EWB terhadap POS

			Sum of Squa res	df	Mea n Squa re	F	Si g.
EWB *POS	Bet wee n	(Comb ined)	4671, 196	18	259, 511	3,0 22	,0 02
	Group s	Liniear ity	2950, 807	1	2950, 807	34, 367	,0 0
		Deviati on From Lineari ty	1720, 389	17	101,1 99	1,17 9	,3 26
Within Groups			3262, 733	38	85, 861		
Total			7933, 930	56			

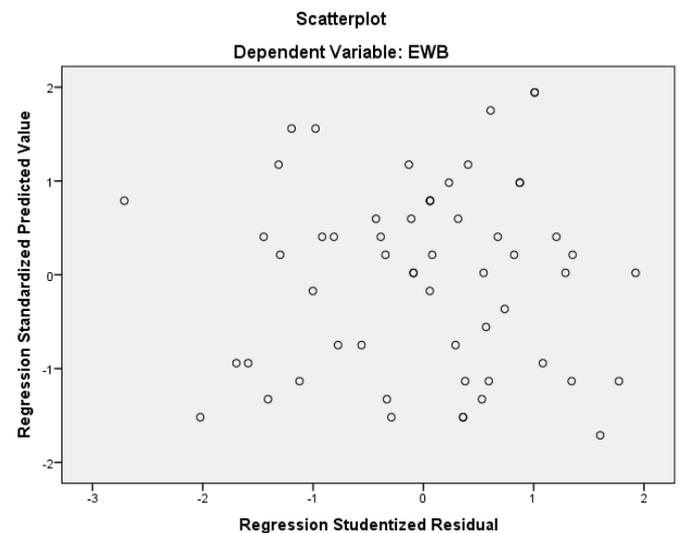
Tabel 8. Uji Linieritas EWB terhadap WE

			Sum of Squa res	df	Mea n Squa re	F	Si g.
EW B*	Betw een	(Combi ned)	5366, 846	23	233,3 41	3,0 00	,0 02
	Group s	Linieari ty	4099, 175	1	4099, 175	52, 695	,0 00
		Deviati on From Lineari ty	1267, 672	22	57,62 1	,741 67	,7 67
Within Groups			2567, 083	33	77,7 90		
Total			7933, 930	56			

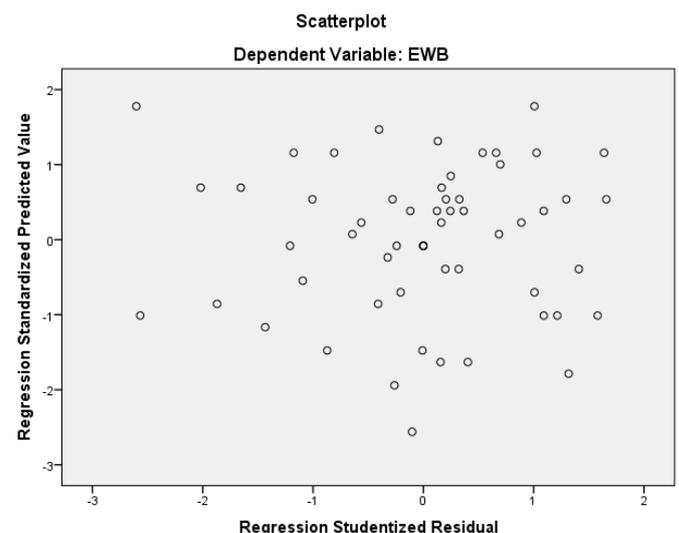
Uji linearitas dilaksanakan dengan menggunakan teknik uji F pada setiap variabel bebas dan variabel terikat. Hasil uji linearitas pada variabel *perceived organizational support* dengan *employee well-being* menunjukkan nilai $F_{linearity}$ sebesar 34,367 dengan signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Sedangkan, pada variabel *work engagement* dengan *employee well-being* menunjukkan nilai $F_{linearity}$ sebesar 52,695 dengan signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hasil uji linieritas menunjukkan bahwa kedua variabel bebas dan variabel terikat dapat dikategorikan linier.



Gambar 1. Scatterplot uji Heteroskedastisitas POS dan WE dengan EWB



Gambar 2. Scatterplot uji Heteroskedastisitas POS dan WE



Gambar 3. Scatterplot uji Heteroskedastisitas WE dan EWB

Selanjutnya uji heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat hasil sebaran data pada scatterplot. Uji tersebut dilakukan secara terpisah pada setiap variabel bebas dan variabel terikat. Hasil dari uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik pada scatterplot tersebar secara merata dan tidak berkelompok di suatu area tertentu, sehingga dapat disimpulkan data bebas dari heteroskedastisitas.

Tabel 9. Uji Multikolinieritas

Collinearity Statistic		
Model	Tolerance	VIF
(Constant)		
WE	,641	1,559
POS	,641	1,559

Uji multikolinieritas dilakukan dengan mengamati nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) pada statistik collinearity. Hasil menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,641, yang berada di atas ambang batas 0,1, serta nilai VIF sebesar 1,559, yang lebih rendah dari batas maksimal 10. Kondisi ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat multikolinieritas, sehingga tidak ada hubungan yang signifikan antara variabel-variabel bebas dalam model.

Data-data dari setiap variabel penelitian memenuhi kriteria asumsi klasik, sehingga pengujian dapat diteruskan dengan uji regresi linier berganda. Peneliti melaksanakan uji simultan guna mengevaluasi pengaruh bersama kedua variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, dilakukan pula uji signifikansi parsial untuk mengukur kontribusi masing-masing variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat.

Tabel 10. Uji Simultan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,753	,567	,551	7,978

Uji simultan yang dilakukan menunjukkan hasil $R=0,753$, yang berarti terdapat pengaruh positif antara *perceived organizational support* dan *work engagement* dengan *employee well-being*. R_{square} sebesar 0,567, yang artinya *perceived organizational support* dan *work engagement* secara bersamaan berkontribusi sebesar 56,7% terhadap *employee well-being* pada karyawan PT. X. Kemudian 43,3% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel pengujian dalam penelitian ini.

Tabel 11. Uji T

Model	Unstandarize d Coefficient		Standarize d Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Erro r	Beta		
1 (Constant)	18,87	5,718		3,30	,00
WE	1,017	,206	,551	4,92	,00
POS	,640	,256	,280	2,501	,015

Selanjutnya nilai t_{hitung} untuk *perceived organizational support* menunjukkan $t=2.501$ dengan signifikansi 0,015 ($p<0,05$). Hasil t_{hitung} *work engagement* menunjukkan $t=4.929$ dengan signifikansi 0,000 ($p<0.05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel independen memberikan pengaruh positif yang signifikan secara parsial terhadap variabel dependen.

Persamaan matematis regresi linier berganda disusun berdasarkan hasil perhitungan konstanta dan koefisien regresi variabel-variabel bebas. Konstanta yang dihasilkan sebesar 18,878, koefisien regresi variabel *perceived organizational support* sebesar 1,017, dan koefisien regresi variabel *work engagement* sebesar 0,640. Dengan demikian, persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 18,878 + 1,017 X_1 + 0,640 X_2$$

Berdasarkan persamaan di atas, Y merupakan variabel *employee well-being*, X_1 adalah variabel *perceived organizational support*, dan X_2 adalah variabel *work engagement*. Koefisien regresi variabel *perceived organizational support* sebesar 1,017, yang artinya setiap kenaikan satu satuan *perceived organizational support* berdampak pada *employee well-being* sebesar 1,017. Koefisien regresi variabel *work engagement* sebesar 0,640, yang artinya setiap kenaikan satu satuan *work engagement* berdampak pada *employee well-being* sebesar 0,640.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support (POS)* dan *Work Engagement (WE)* secara simultan berpengaruh positif terhadap *Employee Well-Being (EWB)*. Temuan ini mengindikasikan bahwa kesejahteraan karyawan terbentuk dari interaksi antara faktor eksternal berupa dukungan organisasi dan faktor internal berupa keterlibatan kerja.

Menurut teori Job Demands–Resources (JD-R) yang dikemukakan Bakker & Demerouti (2007), kesejahteraan karyawan dipengaruhi oleh sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang tersedia di lingkungan kerja. Dalam konteks ini, POS berfungsi sebagai *social resource* yang menciptakan rasa aman, dihargai, dan diterima, sedangkan WE berfungsi sebagai *personal resource* yang menumbuhkan semangat,

dedikasi, dan fokus terhadap pekerjaan. Kombinasi keduanya membentuk kondisi psikologis positif yang meningkatkan kepuasan hidup, keseimbangan emosi, dan kepuasan kerja (Zheng dkk., 2015); Caesens dkk., 2017).

Dinamika yang terjadi menunjukkan bahwa ketika organisasi memberikan dukungan, karyawan cenderung lebih terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaannya. Dukungan organisasi memberi energi psikologis yang memperkuat keterlibatan kerja, dan keterlibatan kerja pada akhirnya memperkuat kesejahteraan. Hal ini sesuai dengan temuan Eisenberger dkk. (2020) bahwa POS mendorong engagement melalui peningkatan rasa berarti dan penghargaan atas diri, yang selanjutnya berdampak pada kesejahteraan emosional dan sosial. Dengan demikian, kesejahteraan karyawan terbentuk melalui sinergi antara dukungan organisasi (faktor kontekstual) dan keterlibatan kerja (faktor personal). POS menstimulasi munculnya WE, dan keduanya berperan bersama dalam menciptakan kesejahteraan yang menyeluruh, baik dalam aspek emosional, sosial, maupun profesional.

Secara parsial, *perceived organizational support* terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee well-being* ($t = 2,501$; $p = 0,015$). Eisenberger dkk. (1986) melalui teori *Perceived Organizational Support* menjelaskan bahwa karyawan mengembangkan keyakinan sejauh mana organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraannya. Persepsi positif tersebut membangkitkan rasa aman psikologis (*psychological safety*) dan memperkuat hubungan emosional dengan organisasi. Rasa aman dan dihargai inilah yang menjadi dasar munculnya kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*). Hasil ini diperkuat oleh penelitian Ramadhani (2023) yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memberikan kontribusi sebesar 27,4% terhadap kesejahteraan dosen di perguruan tinggi berbasis agama di Bandung. Temuan ini juga didukung oleh studi Fadhilla dkk (2023) yang melaporkan bahwa *perceived organizational support* berkontribusi sebesar 31,9% terhadap *employee well-being* karyawan Bank Aceh Syariah. Ramadhani (2023) dan Fadhilla dkk (2023) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa didukung oleh organisasi memiliki tingkat stres lebih rendah dan kepuasan kerja lebih tinggi. Dukungan organisasi berperan sebagai bentuk kompensasi emosional yang melindungi individu dari tekanan kerja, sekaligus memberikan makna dalam pekerjaan. Kurtessis dkk. (2017) juga menegaskan bahwa POS meningkatkan *affective commitment* dan kebahagiaan kerja melalui rasa saling percaya antara karyawan dan organisasi.

Dinamika yang terjadi pada hubungan ini dapat dijelaskan melalui teori *Conservation of Resources* (Hobfoll dkk., 2018), yaitu bahwa dukungan organisasi bertindak sebagai sumber daya eksternal yang mencegah kehilangan energi psikologis dan membantu individu mempertahankan kesejahteraannya. Ketika organisasi memberikan dukungan sosial, penghargaan, dan fleksibilitas, individu merasa memiliki lebih banyak sumber daya untuk menghadapi tuntutan kerja, yang pada akhirnya memperkuat *employee well-being*.

Dengan demikian, *Perceived Organizational Support* tidak hanya meningkatkan kesejahteraan melalui penghargaan dan perhatian yang diberikan organisasi, tetapi juga menciptakan mekanisme pertukaran sosial (*social exchange mechanism*), di mana karyawan merasa memiliki kewajiban moral untuk membalas dukungan tersebut dengan menunjukkan emosi positif, loyalitas, serta perilaku konstruktif di tempat kerja (Choi dkk., 2022).

Selanjutnya, variabel *work engagement* juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *employee well-being* ($t = 4,929$; $p = 0,000$). Meskipun beberapa penelitian di Indonesia tidak secara eksplisit meneliti pengaruh langsung *work engagement* terhadap *employee well-being*, namun Hilfina dan Putra (2023) menemukan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement*, yang kemudian berdampak pada *employee well-being*. Dalam konteks industri dengan beban kerja tinggi, seperti otomotif, keterlibatan kerja menjadi faktor pelindung psikologis (*psychological buffer*). Aditama & Wibowo, (2022) menemukan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* tinggi lebih mampu menghadapi tekanan dan tuntutan kerja karena memiliki motivasi intrinsik yang kuat. Hal ini diperkuat oleh Anggrica dkk. (2025), yang menyatakan bahwa *engaged employees* cenderung lebih resilien dan mampu mengubah stres kerja menjadi energi positif yang memperkuat kesejahteraan. Dengan demikian, keterlibatan kerja dapat dilihat sebagai mekanisme penting dalam memperkuat pengaruh *perceived organizational support* terhadap kesejahteraan karyawan.

Koefisien regresi menunjukkan bahwa pengaruh *perceived organizational support* ($\beta = 1,017$) lebih besar dibandingkan *work engagement* ($\beta = 0,640$), yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap *employee well-being* dibandingkan dengan *work engagement*. Temuan ini sejalan dengan studi oleh Asan dkk (2020), yang menunjukkan bahwa strategi dukungan organisasi internal memainkan peran utama dalam meningkatkan keterlibatan dan kesejahteraan karyawan secara holistik.

Hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa sebagian besar responden termasuk dalam kategori sedang hingga tinggi dalam hal *employee well-being*, *perceived organizational support*, dan *work engagement*. Temuan serupa ditemukan dalam studi *Perceived Organizational Support, Work Engagement, and Employee Well-Being* oleh Saputra dkk. (2023), yang melaporkan mayoritas karyawan merasakan dukungan organisasi dan keterlibatan kerja pada level menengah ke atas, yang berkontribusi terhadap kesejahteraan kerja yang tinggi. Selain itu, penelitian oleh Wang (2023) pada guru sekolah menengah menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang tinggi dan keterlibatan kerja signifikan berkorelasi positif dengan *well-being* psikologis, meskipun beban kerja tetap menjadi faktor yang dapat mengganggu jika tidak dikelola dengan baik.

Dengan demikian, organisasi disarankan untuk memperkuat sistem dukungan internal dan mendorong keterlibatan kerja karyawan sebagai strategi dalam

meningkatkan employee well-being. Dukungan nyata dari organisasi dan lingkungan kerja yang memungkinkan keterlibatan penuh sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian Saputra dkk. (2023) dan penelitian Sulistiyani dkk. (2022) akan berdampak positif terhadap kondisi psikologis karyawan.

KESIMPULAN

Hasil studi ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* dan *work engagement* merupakan faktor-faktor yang memengaruhi *employee well-being* pada karyawan PT. X. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* dan *work engagement*, maka semakin tinggi pula *employee well-being* pada karyawan PT. X. Kontribusi efektif *perceived organizational support* dan *work engagement* pada karyawan PT. X adalah sebesar 56,7%, sementara sisanya, yaitu 43,3%, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Temuan ini menunjukkan pentingnya peran organisasi dalam menyediakan sistem dukungan yang kuat dan menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan keterlibatan penuh karyawan. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk memperkuat strategi internal yang berfokus pada peningkatan dukungan dan keterlibatan karyawan sebagai upaya strategis dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis mereka.

Dalam penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan sampel yang lebih besar guna meningkatkan keakuratan data yang diteliti. Penelitian tambahan juga perlu dilakukan untuk meninjau kembali perubahan perilaku responden dari waktu ke waktu. Hal ini disarankan untuk memperkuat hasil dan data yang diperoleh, seperti menambah variabel pendukung lain yang mungkin mempengaruhi berbagai aspek dalam penelitian ini

REFERENSI

- Aditama, R. F., & Wibowo, D. H. (2022). Peran psychological capital sebagai prediktor work engagement pada karyawan generasi milenial. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 10(4), 711. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v10i4.9135>
- Amabel, B. A. F., & Paryontri, R. A. (2023). Perceived Organizational Support (POS) With Home Industry Employee Organizational Commitment. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 11(2), 232. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v11i2.10774>
- Anggrica, C., Boru, A., Suminar, D. R., & Hadi, C. (2025). The Effectiveness of Affective Commitment Training to Increase Work Engagement in Sales Employees: a Systematic Literature Review Study. 13(2), 226–239.
- Asan, S., Panjaitan, A., Suwu, S. E., & Ferdinand, F. V. (2020). Employee Engagement and Organization Support Strategies: the Mediating Role of Perceived Organization Support for Holistic Employee Subjective Well-Being. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 754–766. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.04.14>
- Azwar, S. (2023). *Penyusunan skala psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Burke, R. J., & Page, K. M. (2017). Research handbook on work and well-being. In *Research handbook on work and well-being*. Edward elgar publishing. <https://doi.org/10.4337/9781785363269>
- Caesens, G., Stinglhamber, F., Demoulin, S., & De Wilde, M. (2017). Perceived organizational support and employees' well-being: The mediating role of organizational dehumanization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 1–46. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1319817>
- Choi, W., Goo, W., & Choi, Y. (2022). Perceived Organizational Support and Knowledge Sharing: A Moderated-Mediation Approach. *SAGE Open*, 12(2). <https://doi.org/10.1177/21582440221089950>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16 ed.). Pearson Education Limited.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Percieve Organisational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Eisenberger, R., Shanock, L. R., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behaviour*, 7, 101–124. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Fadhilla, I., Rahmi, T., Febriani, U., Psikologi, D., Psikologi dan Kesehatan, F., Negeri Padang Jalan Hamka, U., Tawar Padang, A., Barat Telp, S., & Kunci, K. (2023). *Perceived Organizational Support & Employee Well-being Pada Karyawan Bank*. 6.
- Fiqriyah, K., Kadiyono, A. L., & Hinduan, Z. R. (2024). Employee Welfare Review through Environmentally Friendly Behavior. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 12(2), 187. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v12i2.14616>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS (9th ed)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operation management: sustainability and supply chain management*. Pearson Education Limited.
- Hejase, H. J., Dirani, A. El, Haidar, Z., Alawieh, L., Ahmad, Z. A., & Sfeir, N. (2024). The impact of employee well-being on organizational effectiveness: Context of Lebanon. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(2), 15–54. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v14i2.22142>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M.

- (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(April 2024), 103–128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Krekel, C., Ward, G., & Neve, J.-E. De. (2019). Employee wellbeing, productivity and firm performance. *The London School of Economics and Political Science*, 1605, 3–41.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Murphy, K. A. (2024). Assessment of employee well-being on organisational effectiveness & productivity: A literature review. *International Journal of Business and Management*, 19(3), 26–33. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v19n3p26>
- Pradhan, R. K., & Hati, L. (2022). The measurement of employee well-being: Development and validation of a scale. *Journal SAGE:Global Business Review*, 23(2), 385–407. <https://doi.org/10.1177/0972150919859101>
- Rahmawati, S., Tyas, M., Hapsari, B., & Info, A. (2025). Perceived Organizational Support as a Driver of Work Engagement: Correlation Analysis in Staff Employees Perceived Organizational Support sebagai Pendorong Work Engagement: Analisis Korelasi pada Karyawan Staff. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 13(1), 67–74. <http://dx.doi.org/10.30872/psikoborneo.v13i1.17856>
- Ramadhani, A. F. (2023). Studi kontribusi perceived organizational support terhadap employee well-being. *Jurnal Riset Psikologi*, 3(2), 125–130. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i2.2766>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational support* (19th ed., Nomor 01). Pearson Education Limited.
- Rohman, M. M., Sinaga, J., & Yuliawati, D. (2024). *Metodologi penelitian kualitatif dan kuantitatif*. Penamuda media.
- Saputra, J. M. D., Riana, I. G., Putra, M. S., & Surya, I. B. K. (2023). Perceived organizational support, work engagement, and employee well-being. *WORLD JOURNAL OF ADVANCED RESEARCH AND REVIEWS*, 19(3), 1154–1164. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2023.19.3.1925>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behaviour*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Septiani, M., & Wijono, S. (2022). Perceived Organizational Support (Pos) Dengan Kepuasan Kerja Selama Masa Pandemi Covid-19. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 10(3), 538. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v10i3.8484>
- Steven, S., Akbar Batubara, F., Putra, R., & Fahmi, M. (2024). Stres kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Autostar. *Journal of Management and Bussiness*, 6(4), 1790–1799. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i4.12036>
- Sulistiyan, E., Hidayat, Y. A., Setiawan, A., & Suwardi, S. (2022). Perceived organizational support, employee work engagement and work life balance: Social exchange theory perspective. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 133. <https://doi.org/10.26623/jreb.v15i2.5336>
- Sulistiyawati, D., & Siagian, R. (2021). Pengaruh kesejahteraan, lingkungan kerja dan pemberian insentif perhadapan kepuasan kerja karyawan astrido toyota pondok pndah. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 16(1), 11–18. <https://doi.org/10.36310/jebi.v16i1.192>
- Sutrisno, E. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Tan, C. S., Nasir, H., Pheh, K. S., Cong, C. W., Tay, K. W., & Cheong, J. Q. (2022). The Mediating Role of Work Engagement in the Relationship between Executive Functioning Deficits and Employee Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(20), 19(20). <https://doi.org/10.3390/ijerph192013386>
- Wang, Y. (2023). Exploring the impact of workload, organizational support, and work engagement on teachers' psychological wellbeing: a structural equation modeling approach. *Frontiers in Psychology*, 14(January), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1345740>
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behaviour*, 36(5), 621–644. <https://doi.org/10.1002/job.1990>