



PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *ORGANIZATIONAL EMPOWERMENT* TERHADAP *EMPLOYEE WELL-BEING* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

Hilfina¹ Made Surya Putra²

Abstract

Keywords:

Employee Well-Being;
Perceived Organizational Support;
Organizational Empowerment;
Employee Engagement.

The purpose of the study was to analyze the effect of Perceived Organizational Support and Organizational Empowerment on Employee Well-Being and Employee Engagement and to analyze the effect of Employee Engagement on Employee Well-Being. Associative research conducted at PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) Denpasar Branch involved 160 respondents with the method of determining the sample using simple random sampling technique. Data were collected by questionnaire, and analyzed by descriptive analysis, PLS-based structural equation modeling (SEM) analysis. Research proves that Perceived Organizational Support has a positive and significant effect on Employee Well-Being, Perceived Organizational Support has a positive and significant effect on Employee Engagement, Organizational Empowerment has a positive and significant impact on Employee Well-Being, Organizational Empowerment has a positive and significant impact on Employee Engagement, and Employee Engagement has a positive and significant effect on Employee Well-Being. The results of this study have been able to clarify that Social Exchange has been confirmed in this study because this study reveals that Social Exchange Theory in the context of employee behavior in the work environment.

Kata Kunci:

Employee Well-Being;
Perceived Organizational Support;
Organizational Empowerment;
Employee Engagement.

Abstrak

Tujuan penelitian adalah menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Empowerment* terhadap *Employee Well-Being* dan *Employee Engagement* serta menganalisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Well-Being*. Penelitian bersifat asosiatif yang dilakukan pada PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) Cabang Denpasar melibatkan 160 responden dengan metode penentuan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Data dikumpulkan dengan kuesioner, dan dianalisis dengan analisis deskriptif, analisis *stucturral equation modelling* (SEM) berbasis PLS. Penelitian membuktikan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*, *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*, *Organizational Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*, *Organizational Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*, dan *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*. Hasil penelitian ini telah mampu mengklarifikasi bahwa *Social Exchange* telah terkonfirmasi dalam penelitian ini karena penelitian ini mengungkapkan bahwa *Social Exchange Theory* dalam konteks perilaku karyawan dalam lingkungan kerja.

Koresponding:

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Udayana, Bali,
Indonesia
Email: hilfina4@gmail.com

PENDAHULUAN

Karyawan dapat memiliki *engagement* yang tinggi jika telah menemukan makna dari pekerjaan yang dilakukannya, memiliki motivasi dalam bekerja, berada di lingkungan kerja yang efisien, mendapat dukungan yang positif, memiliki kesempatan untuk mengembangkan dirinya, dan juga apabila organisasi memberikan kepedulian pada *Employee Well-Being* (Simon, 2011). Menghadapai ketatnya persaingan bisnis saat ini untuk mampu bertahan tentunya perusahaan memerlukan *well-being* yang tinggi pada karyawannya, salah satunya pada PT. DIKA (Danamas Insan Kreasi Andalas). Hasil wawancara dengan 4 orang karyawan menemukan adanya masalah *Employee Well-Being* yang dialami oleh karyawan PT. DIKA cabang Denpasar seperti karyawan yang merasa hubungan di lingkungan perusahaan kurang mendukung, masih ada karyawan belum mampu mengelola *financial*-nya sehingga menimbulkan stress, dan karyawan merasa tidak terlalu bangga bersama organisasi/perusahaan. Hal ini disebabkan karena rendahnya *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Empowerment* yang dirasakan oleh karyawan sehingga mempengaruhi *Employee Well-Being* ketika bekerja. Rendahnya peran *Employee Engagement* selama bekerja juga mempengaruhi tingkat *Employee Well-Being*.

Page dan Vella-Brodrick (2009) menyatakan bahwa dengan meningkatkan serta menjaga kesehatan baik mental maupun fisik karyawan akan mampu meningkatkan performa kerja karyawan. Bagi karyawan PT. DIKA, *well-being* dapat ditunjukkan melalui beberapa indeks seperti pertumbuhan pribadi dan fungsi optimal selain tidak adanya ketegangan fisik dan psikologis (Meyer & Maltin, 2010). Teori pertukaran sosial dalam konteks *Perceived Organizational Support* menjelaskan bahwa jika karyawan menganggap organisasi tempatnya bekerja mendukung, mereka cenderung menunjukkan perilaku positif sebagai balasannya (Cropanzano & Mitchell, 2005). *Engagement* dalam diri karyawan mengindikasikan adanya hubungan yang kuat antara karyawan dalam pekerjaan dan tempat organisasi ia bekerja (Mustika & Rahardjo, 2017). Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) *Perceived Organizational Support* sebagai sumber yang paling penting dari peristiwa sosial emosional, karena menanamkan *engagement* dan organisasi karyawan.

Simosi (2012) mengatakan bahwa *Perceived Organizational Support* penting karena merupakan subjek meningkatnya minat dalam bidang studi organisasi. Pernyataan ini mengacu pada sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi yang mempekerjakan mereka menghargai kontribusi dan peduli untuk *well-being*-nya. Perusahaan dapat melibatkan karyawan melalui *empowerment* mereka sehingga mereka dapat menggunakan kebebasan pengambilan keputusan dan bertanggung jawab atas tindakan dan hasil kinerja mereka (Greasley *et al.*, 2008). Robbins & Judge (2011) menyatakan para manajer suatu perusahaan *empowering employee* bertujuan untuk menjadikan karyawan agar mampu menjalankan tugas sepenuhnya. Bagi manajer atau pemimpin dipaksa untuk belajar melepaskan kendali, sementara karyawan dituntut untuk belajar bertanggung jawab atas kerja mereka dan dapat mengambil sebuah keputusan yang tepat.

Perceived Organizational Support dapat membantu seorang karyawan untuk mengembangkan hubungan positif dengan orang lain dan mewujudkan pertumbuhan pribadi. Hubungan positif dengan orang lain dan pertumbuhan pribadi adalah komponen *psychological well-being* (Lent, 2004). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Malik & Noreen (2015), Caesens *et al.* (2016), dan Kurtessis *et al.* (2017) menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*. Berdasarkan uraian diatas maka diajukan hipotesis pertama penelitian ini yaitu: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*.

Perceived Organizational Support memiliki hubungan positif dan signifikan dengan *job engagement* (Rich *et al.*, 2010). *Perceived Organizational Support* menunjukkan evaluasi karyawan

terhadap berbagai dukungan yang diterima dari organisasi tuan rumah. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mustika & Rahardjo (2017), Wahab (2018), Rais & Parmin (2020) menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Berdasarkan uraian diatas maka diajukan hipotesis kedua penelitian ini yaitu: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Persepsi karyawan tentang *empowerment* dapat mengarah pada hasil seperti kepuasan kerja dan selanjutnya menjadi karyawan yang sangat termotivasi (Bowen & Lawler, 1995). *Empowerment* memungkinkan karyawan untuk memiliki kendali atas keputusan dan tanggung jawab mereka, dengan demikian dapat mengurangi ambiguitas peran dan ketegangan emosional (Greasley *et al.*, 2005). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Samosir dkk., (2016), Singh & Jha (2018), serta Marin-Garcia & Bonavia (2021) menemukan bahwa *empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *well-being*. Berdasarkan uraian diatas maka diajukan hipotesis ketiga penelitian ini yaitu: *Organizational Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*.

Organizational Empowerment dapat dikatakan memiliki konsekuensi bagi *engagement* dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Memberdayakan karyawan layanan membuat mereka merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka, kesadaran akan konteks bisnis dan akuntabilitas pada hasil (Bowen & Lawler, 1995). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alexandri dkk., (2018), Diniyati & Sudarma (2018), serta Natrajan (2019) menemukan bahwa *Organizational Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Berdasarkan uraian diatas maka diajukan hipotesis keempat penelitian ini yaitu: *Organizational Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Konsepsi yang lebih luas dari *Employee Engagement* menunjukkan bahwa *Employee Engagement* dan *psychological well-being* dapat memiliki hubungan potensial (Robertson & Cooper, 2010). Saks (2006) berpendapat bahwa dalam menilai hasil *engagement* karyawan, *Employee Engagement* dalam hal pekerjaan dan *organizational engagement* memprediksi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja dapat mencerminkan spesifik dominan *well-being* karyawan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sianturi dkk.,(2019), Wajong *et al.*,(2019), serta Utami (2020) menemukan bahwa *Employee Well-Being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Berdasarkan uraian diatas maka diajukan hipotesis kelima penelitian ini, yaitu *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) Cabang Denpasar karena ditemukan masalah mengenai *Employee Well-Being*, yang diduga tingkat *Employee Well-Being* dipengaruhi oleh *Perceived Organizational Support*, *Organizational Empowerment*, dan *Employee Engagement*. Data penelitian menggunakan data kuantitatif yang bersumber dari data sekunder, diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, dan didukung dengan hasil wawancara. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. DIKA Cabang Denpasar berjumlah 268 orang. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 160 orang karyawan PT. DIKA Cabang Denpasar yang ditentukan menggunakan metode penentuan sampel *Nonprobability Sampling* dengan *Sampling Insidental*. Pengujian instrument penelitian dilakukan dengan uji validitas dan uji reabilitas untuk memastikan kelayakan data penelitian. Kemudian data dianalisis dengan menggunakan model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling-SEM*) berbasis *variance* atau *component based SEM*, yang sering disebut *Partial Least Square (PLS)*.

HASIL DAN PEMBAHASAN**Tabel 1.**
Karakteristik Responden

No	Umur	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1	17-22 tahun	66	41,3
2	23-28 tahun	56	35,0
3	29-33 tahun	17	10,6
4	34-39 tahun	12	7,5
5	>40 tahun	9	5,6

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1	Pria	79	49,4
2	Wanita	81	50,6

No	Pendidikan Formal	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
1	SMA/SMK/Sederajat	84	52,5
2	Diploma	24	15,5
3	Sarjana	52	32,5

Sumber: PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) cabang Denpasar, 2021

Responden pada penelitian sebagian besar responden pada penelitian berumur 17 sampai 22 tahun sebanyak 66 orang atau 41,3 persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) cabang Denpasar tergolong karyawan yang berusia produktif. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja pada PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) cabang Denpasar didominasi oleh karyawan yang berjenis kelamin wanita dengan jumlah 81 orang atau 50,6 persen. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan formal menunjukkan bahwa karyawan PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) cabang Denpasar didominasi oleh karyawan berpendidikan SMA/SMK/Sederajat yakni 84 orang atau 52,5 persen.

Pengujian instrument penelitian dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan terhadap 30 Responden dengan mengkorelasikan antara skor faktor dengan skor total dan bila korelasi tiap faktor tersebut bernilai positif ($r > 0,3$), maka instrumen penelitian tersebut dapat dikatakan valid. Hasil pengujian didapatkan bahwa seluruh instrumen variabel penelitian berupa *Employee Well-Being*, *Employee Engagement*, *Perceived Organizational Support*, *Organizational Empowerment* memiliki nilai skor total *Pearson Correlation* di atas 0,30 dan memiliki nilai signifikansi yang lebih kecil dari 5 persen (0,05) sehingga instrumen layak digunakan menjadi alat ukur variabel tersebut. Pengujian reliabilitas adalah suatu pengujian pada instrumen penelitian demi mendapatkan hasil bahwa instrumen yang digunakan dapat dipercaya dan diandalkan, yang dapat dilihat dari skor *Cronbach's Alpha*. Hasil pengujian didapatkan bahwa masing-masing variabel berada pada titik di atas 0,60 yang ditunjukkan pada hasil *Cronbach's Alpha*, maka dapat dikatakan seluruh instrumen telah memenuhi syarat reliabilitas sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Nilai total rata-rata persepsi karyawan terhadap *Employee Well-Being* masuk dalam kriteria Tinggi. Berdasarkan persepsi karyawan mengenai mengisi waktu dan menyukai apa yang dilakukan, termotivasi untuk mencapai tujuan karir, mempunyai hubungan yang mendukung dalam lingkungan

hidupnya, mencintai lingkungan hidup, dapat mengelola ekonominya, ekonominya dapat meningkatkan rasa aman, memiliki kesehatan yang baik, memiliki energi yang cukup, mencintai lingkungan tempat tinggal, dan merasa aman dan bangga bersama organisasi, persepsi tertinggi yang dirasakan karyawan yaitu “Saya mengisi waktu dan menyukai apa yang saya lakukan setiap hari” dengan interpretasi makna Tinggi dan persepsi terendah yang dirasakan karyawan yaitu “Saya mencintai lingkungan hidup saya” dengan interpretasi makna Tinggi.

Nilai total rata-rata persepsi karyawan terhadap *Perceived Organizational Support* masuk dalam kriteria Tinggi. Berdasarkan persepsi karyawan mengenai organisasi menghargai kontribusinya, organisasi menghargai usaha ekstra mereka, organisasi memperhatikan keluhannya, organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka, organisasi memberitahukan karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik, organisasi peduli dengan kepuasan kerja secara umum terhadap pekerjaan karyawan, organisasi memberikan perhatian yang besar kepada pekerjaan karyawan, organisasi bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja, persepsi tertinggi yang dirasakan karyawan yaitu “Organisasi menghargai kontribusi saya” dan “Organisasi memperhatikan keluhan saya” dengan interpretasi makna Sangat Tinggi dan persepsi terendah yang dirasakan karyawan yaitu “Organisasi peduli terhadap kesejahteraan saya” dan “Organisasi memberitahukan saya apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik” dengan interpretasi makna Tinggi.

Nilai total rata-rata persepsi karyawan terhadap *Organizational Empowerment* masuk dalam kriteria Tinggi. Berdasarkan persepsi karyawan mengenai pekerjaan yang dilakukan merupakan hal yang penting, aktivitas kerja yang dilakukan secara pribadi berarti bagi karyawan, memiliki keterampilan yang diperlukan, percaya diri terhadap kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan, memiliki keleluasaan/kebebasan, mempunyai kesempatan untuk menggunakan inisiatif, hasil kerja berdampak pada sistem perusahaan, opini yang diberikan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan, persepsi tertinggi yang dirasakan karyawan yaitu “Pekerjaan yang saya lakukan sekarang merupakan hal yang penting bagi saya” dengan interpretasi makna Tinggi dan persepsi terendah yang dirasakan karyawan yaitu “Saya percaya diri terhadap kemampuan yang saya gunakan untuk menyelesaikan pekerjaan” dan “Hasil kerja saya berdampak pada sistem perusahaan saya” dengan interpretasi makna Tinggi.

Nilai total rata-rata persepsi karyawan terhadap *Employee Engagement* masuk dalam kriteria Tinggi. Berdasarkan persepsi karyawan mengenai berenergi dan berstamina, bersungguh-sungguh dalam bekerja, gigih dan tekun, mengorbankan tenaga, pikiran dan waktu, pekerjaan penuh makna, antusias dalam bekerja, bangga menjadi anggota organisasi, berkonsentrasi dalam bekerja, serius, dan menikmati pekerjaan, persepsi tertinggi yang dirasakan karyawan yaitu “Saya serius dalam bekerja” dengan interpretasi makna Tinggi dan persepsi terendah yang dirasakan karyawan yaitu “Saya mengorbankan tenaga, pikiran dan waktu dalam bekerja” dengan interpretasi makna Tinggi.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas *Convergent validity*

No	Variabel	Indikator	Outer Loading
1	<i>Employee Well-Being</i>	Saya mengisi waktu dan menyukai apa yang saya lakukan setiap hari	0.835
		Saya termotivasi untuk mencapai tujuan karir saya	0.924
		Saya mempunyai hubungan yang mendukung dalam lingkungan hidupnya	0.828
		Saya mencintai lingkungan hidup saya	0.906
		Saya dapat mengelola ekonomi saya sehingga dapat mengurangi stress	0.911
		Ekonomi saya dapat meningkatkan rasa aman dalam hidup saya	0.767
		Saya memiliki kesehatan yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan sehari-hari	0.907
		Saya memiliki energi yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan sehari-hari	0.912
		Saya mencintai lingkungan tempat tinggal saya	0.944
		Saya merasa aman dan bangga	0.794
2	<i>Perceived Organizational Support</i>	Organisasi menghargai kontribusi saya	0.817
		Organisasi menghargai usaha ekstra saya	0.900
		Organisasi memperhatikan keluhan saya	0.768
		Organisasi peduli terhadap kesejahteraan saya	0.907
		Organisasi memberitahukan saya apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik	0.934
		Organisasi peduli dengan kepuasan kerja secara umum terhadap pekerjaan saya	0.834
		Organisasi memberikan perhatian yang besar kepada pekerjaan saya	0.905
Organisasi bangga atas keberhasilan saya dalam bekerja	0.930		
3	<i>Organizational Empowerment</i>	Pekerjaan yang saya lakukan sekarang merupakan hal yang penting bagi saya	0.902
		Aktivitas kerja yang saya lakukan secara pribadi berarti bagi saya	0.890
		Saya memiliki keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan saya	0.917
		Saya percaya diri terhadap kemampuan yang saya untuk menyelesaikan pekerjaan	0.906
		Saya memiliki keleluasaan/ kebebasan dalam menentukan bagaimana saya menyelesaikan pekerjaan saya	0.936
		Saya mempunyai kesempatan untuk menggunakan inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan saya	0.887
		Hasil kerja saya berdampak pada sistem perusahaan saya	0.909
Opini yang saya berikan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan departemen	0.951		
4	<i>Employee Engagement</i>	Saya berenergi dan berstamina dalam menyelesaikan pekerjaan	0.918
		Saya bersungguh-sungguh dalam bekerja	0.943
		Saya gigih dan tekun dalam bekerja	0.892
		Saya mengorbankan tenaga, pikiran dan waktu dalam bekerja	0.917
		Saya merasa pekerjaan saya penuh makna	0.876
		Saya antusias dalam bekerja	0.921
		Saya bangga menjadi anggota organisasi	0.897
		Saya berkonsentrasi dalam bekerja	0.894
		Saya serius dalam bekerja	0.943
Saya menikmati pekerjaan saya	0.830		

Sumber: Data primer (Data diolah), 2022

Hasil pengujian *Convergent Validity* menunjukkan bahwa seluruh nilai *outer loading* indikator variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,60. Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi persyaratan *Convergent Validity* dan dinyatakan **valid**.

Tabel 3.
Hasil Uji Validitas *Discriminant Validity*

	<i>Employee Well-Being</i>	<i>Perceived Organizational Support</i>	<i>Organizational Support</i>	<i>Employee Engagement</i>
X1.1	0.817	0.267	0.371	0.298
X1.2	0.900	0.534	0.584	0.551
X1.3	0.768	0.315	0.348	0.356
X1.4	0.907	0.427	0.489	0.426
X1.5	0.934	0.455	0.528	0.468
X1.6	0.834	0.305	0.352	0.351
X1.7	0.905	0.431	0.486	0.455
X1.8	0.930	0.426	0.500	0.443
X2.1	0.453	0.902	0.596	0.736
X2.2	0.504	0.890	0.621	0.781
X2.3	0.353	0.917	0.590	0.765
X2.4	0.364	0.906	0.558	0.693
X2.5	0.389	0.936	0.616	0.730
X2.6	0.484	0.887	0.593	0.775
X2.7	0.411	0.909	0.587	0.716
X2.8	0.422	0.951	0.640	0.772
Y1.1	0.529	0.627	0.835	0.657
Y1.2	0.539	0.655	0.828	0.621
Y1.3	0.450	0.580	0.906	0.598
Y1.4	0.400	0.622	0.911	0.605
Y1.5	0.314	0.386	0.767	0.444
Y1.6	0.550	0.615	0.907	0.639
Y1.7	0.496	0.577	0.912	0.579
Y1.8	0.482	0.603	0.944	0.619
Y1.9	0.342	0.469	0.794	0.474
Y1.10	0.492	0.548	0.924	0.615
Y2.1	0.497	0.746	0.652	0.918
Y2.2	0.507	0.734	0.611	0.892
Y2.3	0.429	0.762	0.657	0.917
Y2.4	0.407	0.720	0.591	0.876
Y2.5	0.389	0.764	0.610	0.921
Y2.6	0.470	0.737	0.603	0.897
Y2.7	0.426	0.774	0.634	0.894
Y2.8	0.435	0.779	0.629	0.943
Y2.9	0.366	0.607	0.496	0.830
Y2.10	0.482	0.755	0.608	0.943

Sumber: Data primer (Data diolah), 2022

Dapat dilihat bahwa nilai *cross loading* setiap indikator dari variabel yang bersangkutan lebih besar dibandingkan dengan *cross loading* variabel lainya yaitu lebih besar dari 0,60, maka dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data *discriminant validity* dengan menggunakan *cross loading* pada penelitian ini dinyatakan **valid**.

Tabel 4.
Hasil Averege Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Employee Well-Being</i>	0.765
<i>Perceived Organizatioal Support</i>	0.768
<i>Organizational Empowerment</i>	0.833
<i>Employee Engagement</i>	0.817

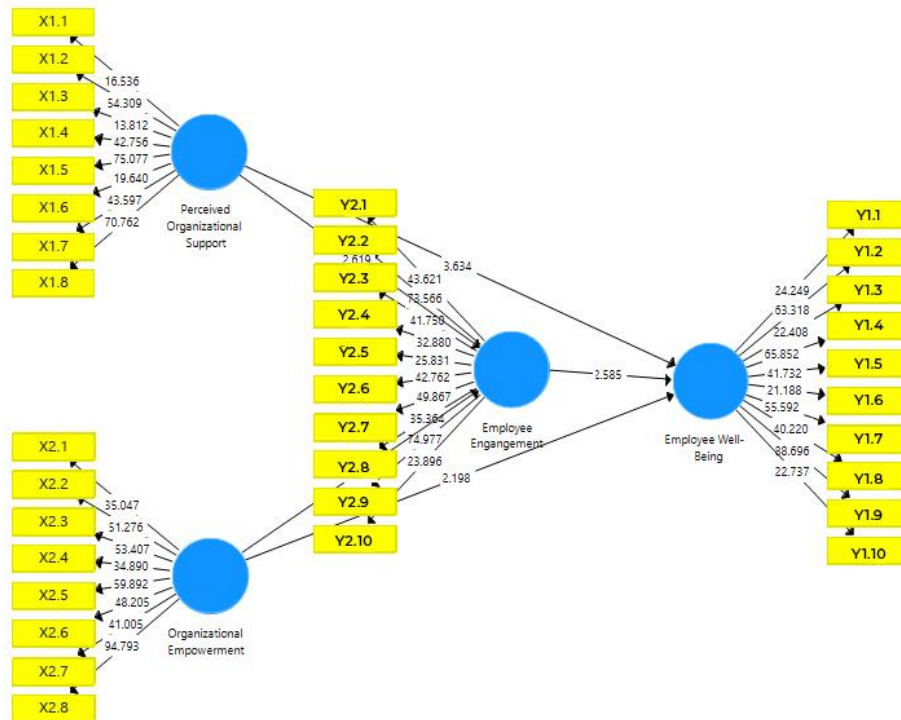
Sumber: Data primer (Data diolah), 2022

Hasil *output* AVE menunjukkan bahwa nilai AVE baik variabel *Employee Well-Being*, *perceived organizatioal support*, *Organizational Empowerment* dan *Employee Engagement* memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0,50, hal tersebut menyatakan bahwa Uji Validitas dengan menghitung nilai AVE dinyatakan **valid**.

Tabel 5.
Hasil Uji Construct Reliability

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<i>Employee Well-Being</i>	0.970	0.965
<i>Perceived Organizatioal Support</i>	0.963	0.957
<i>Organizational Empowerment</i>	0.975	0.971
<i>Employee Engagement</i>	0.978	0.975

Hasil *output* dari *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* baik itu dari variabel *Employee Well-Being*, *perceived organizatioal support*, *Organizational Empowerment* dan *Employee Engagement* semuanya di atas 0,70, sehingga hasil uji dapat dinyatakan **reliabel**.



Gambar 1. Diagram Jalur Model Struktural

Sumber: Data primer (Data diolah),2022

Tabel 6. Nilai R-square

Variabel	R-Square
Employee Well-Being	0.536
Perceived Organizational Support	
Organizational Empowerment	
Employee Engagement	0.685

Sumber: Data primer (Data diolah),2022

Nilai *R-square* untuk variabel *Employee Well-Being* adalah 0.536, yang dapat diinterpretasikan sebanyak 53,6 persen konstruk *Employee Well-Being* dipengaruhi oleh *perceived organizational support* dan *organizational empowerment*. Sisa 46,4 persen lainnya dipengaruhi oleh konstruk diluar model. Nilai *R-square* variabel *Employee Engagement* adalah 0.685 persen, yang dapat diinterpretasikan sebanyak 68,5 persen konstruk dipengaruhi oleh *perceived organizational support*, *organizational empowerment*, dan *Employee Well-Being*, sedangkan 31,5 persen lainnya dipengaruhi oleh konstruk diluar model.

Hasil perhitungan *Q-square* yang merupakan uji *goodness of fit model* diperoleh nilai Q^2 berada pada rentan $0 < Q^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Nilai Q^2 berdasarkan hasil perhitungan tersebut adalah sebesar 0,854, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang baik. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa 85,4 persen variabel *Employee Well-Being* dipengaruhi oleh variabel *Perceived Organizational Support*,

Organizational Empowerment, dan *Employee Engagement* sedangkan 14,6 persen lainnya dipengaruhi oleh konstruk diluar model.

Tabel 7.
Path Coefficient (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Perceived Organizational Support -> Employee Well-Being</i>	0.245	0.249	0.070	3.517	0.000
<i>Perceived Organizational Support -> Employee Engagement</i>	0.139	0.136	0.051	2.718	0.007
<i>Organizational Empowerment -> Employee Well-Being</i>	0.271	0.273	0.114	2.384	0.018
<i>Organizational Empowerment -> Employee Engagement</i>	0.754	0.758	0.056	13.500	0.000
<i>Employee Engagement -> Employee Well-Being</i>	0.334	0.329	0.122	2.736	0.006

Sumber: Data primer (Data diolah),2022

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistic* antara *Perceived Organizational Support* dan *Employee Well-Being* menunjukkan hubungan yang signifikan. Nilai koefisien jalur menunjukkan arah hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Well-Being* adalah positif, maka H1 dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being* dan diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Caesens *et al.*,(2016), Kurtessis *et al.*,(2017), Ogonnaya *et al.*,(2018), Meyers *et al.*,(2019), dan Rahman *et al.*,(2020), yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*.

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistic* antara *perceived organizational support* dan *Employee Engagement* menunjukkan hubungan yang signifikan. Nilai koefisien jalur menunjukkan arah hubungan antara *perceived organizational support* dengan *Employee Well-Being* adalah positif, maka H2 dalam penelitian ini menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* dan diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Mustika & Rahardjo (2017), Wahab dkk.,(2018), Rais & Parmin (2020), Rahman *et al.*,(2020), dan Firnanda & Wijayati (2021), yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistic* antara *Organizational Empowerment* dan *Employee Well-Being* menunjukkan hubungan yang signifikan. Nilai koefisien jalur menunjukkan arah hubungan antara *Organizational Empowerment* dengan *Employee Well-Being* adalah positif, maka H3 dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Organizational Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being* dan diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Pradhan *et al.*,(2017), Singh & Jha (2018), Rahman *et al.*,(2020), dan Marin-Garcia & Bonavia (2021),), yang menyatakan bahwa *Organizational Empowerment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*.

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistic* antara *Organizational Empowerment* dan *Employee Engagement* menunjukkan hubungan yang signifikan. Nilai koefisien jalur menunjukkan arah hubungan antara *Organizational Empowerment* dengan *Employee Engagement* adalah positif, maka H4 dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Organizational Empowerment* berpengaruh positif dan

signifikan terhadap *Employee Engagement* dan diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Imawan & Faviandhani (2018), Diniyati & Sudarma (2018), dan Natrajan *et al.*,(2019) yang menyatakan bahwa *Organizational Empowerment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistic* antara *Employee Engagement* dan *Employee Well-Being* menunjukkan hubungan yang signifikan. Nilai koefisien jalur menunjukkan arah hubungan antara *Employee Engagement* dengan *Employee Well-Being* adalah positif, maka H5 dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being* dan diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Wajong *et al.*,(2019), Utami (2020), Fadila & Uliani (2020), Wardani *et al.*,(2020), dan Muhadi & Izzati (2020), yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*,

Tabel 8.
Hasil Uji Pengaruh Langsung dan Pengaruh Total

Tipe Pengaruh	Konstruk	Standarizez Estimates	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Pengaruh Langsung	<i>Perceived Organizational Support -> Employee Well-Being</i>	0.245	3.517	0.000
	<i>Perceived Organizational Support -> Employee Engagement</i>	0.139	2.718	0.007
	<i>Organizational Empowerment -> Employee Well-Being</i>	0.271	2.384	0.018
	<i>Organizational Empowerment -> Employee Engagement</i>	0.754	13.500	0.000
	<i>Employee Engagement -> Employee Well-Being</i>	0.334	2.736	0.006
Pengaruh Total	<i>Perceived Organizational Support -> Employee Well-Being</i>	0.291	4.069	0.000
	<i>Perceived Organizational Support -> Employee Engagement</i>	0.139	2.718	0.007
	<i>Organizational Empowerment -> Employee Well-Being</i>	0.523	7.276	0.000
	<i>Organizational Empowerment -> Employee Engagement</i>	0.754	13.500	0.000
	<i>Employee Engagement -> Employee Well-Being</i>	0.334	2.736	0.006

Sumber: Data primer (Data diolah), 2022

Pengaruh langsung *perceived organizational support* terhadap *Employee Well-Being* yaitu sebesar 0,245, pengaruh langsung *perceived organizational support* terhadap *Employee Engagement* yaitu sebesar 0,139, pengaruh langsung *Organizational Empowerment* terhadap *Employee Well-Being* yaitu sebesar 0,271, pengaruh langsung *Organizational Empowerment* terhadap *Employee Engagement* yaitu sebesar 0,754, pengaruh langsung *Employee Engagement* terhadap *Employee Well-Being* yaitu sebesar 0,334 dengan masing-masing nilai *t-statistic* sudah lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,50 yang menunjukkan bahwa pengaruhnya adalah signifikan. Pengaruh total hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *Employee Well-Being* sebesar 0,291 dengan t-statistic sebesar 4,069. Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *Employee Engagement* sebesar 0,139 dengan *t-statistic* sebesar 2,718. Pengaruh *Organizational Empowerment* terhadap *Employee Well-Being* sebesar 0,523 dengan *t-statistic* sebesar 7,276. Pengaruh *Organizational Empowerment* terhadap *Employee Engagement* sebesar 0,754 dengan *t-statistic* sebesar 13,500.

Pengaruh Perceived Organizational Support dan Organizational Empowerment Terhadap Employee Well-Being dan Employee Engagement,
Hilfina dan Made Surya Putra

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Well-Being* sebesar 0,334 dengan *t-statistic* sebesar 2,736. Masing-masing konstruk memiliki nilai *p-value* kurang dari 0,50. Hal ini menyatakan adanya pengaruh yang signifikan terhadap masing-masing konstruk.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*. Hal tersebut menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat *Perceived Organizational Support* yang dirasakan oleh karyawan maka tingkat *Employee Well-Being* yang dirasakan karyawan PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) akan semakin meningkat. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal tersebut menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat *Perceived Organizational Support* yang dirasakan oleh karyawan maka tingkat *Employee Engagement* yang dirasakan karyawan PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) akan semakin meningkat. *Organizational Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*. Hal tersebut menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat *Organizational Empowerment* yang dirasakan oleh karyawan maka tingkat *Employee Well-Being* yang dirasakan karyawan PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) akan semakin meningkat. *Organizational Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal tersebut menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat *Organizational Empowerment* yang dirasakan oleh karyawan maka tingkat *Employee Engagement* yang dirasakan karyawan PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) akan semakin meningkat. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-Being*. Hal tersebut menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat *Employee Engagement* yang dirasakan oleh karyawan maka tingkat *Employee Well-Being* yang dirasakan karyawan PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) akan semakin meningkat.

Bagi Mahasiswa, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai kajian pustaka dalam rangka melakukan penelitian sejenis dengan cara menambah sampel penelitian serta merekonstruksi model penelitian dengan variabel lain sehingga hasil penelitian sesuai dengan keadaan sebenarnya. Bagi manajemen PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA), hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mempertahankan *Employee Well-Being* dengan cara mengoptimalkan *Perceived Organizational Support* yaitu memperhatikan kesejahteraan karyawan dan memberitahukan karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik, mengoptimalkan *Organizational Empowerment* yaitu meningkatkan rasa percaya diri karyawan terhadap kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan dan mempertimbangkan hasil kerja karyawan berdampak pada system perusahaan PT. DIKA, dan *Employee Engagement* yaitu dengan meningkatkan cara kerja karyawan dalam mengorbankan tenaga, pikiran dan waktu dalam bekerja.

REFERENSI

- Alexandri, M. B., Kostini, N., & Maulina, E. (2018). Employee Empowerment, Psychological Contract, *Employee Engagement* di Universitas di Indonesia. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik*, 1(2), hal 81-85
- Bowen, D. E., & Lawler, E. E., III. (1995). Empowering service employees. *Sloan Management Review*, 36(4), pp. 73-85.
- Caesens, G., Stinglhamber, F., & Ohana, M. (2016). *Perceived Organizational Support* and well-being: a weekly study. *Journal of Managerial Psychology*, 31(7), pp. 1214-1230

- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), pp. 874–900.
- Diniyati, L., & Sudarma, K. (2018). The Effect Of Meaning Of Work And Psychological Empowerment On Affective Commitment With Work Engagement As An Intervening Variable. *Management Analysis Journal*, 7(2), hal 171-179
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). *Perceived Organizational Support*. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), pp. 500–507
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived Organizational Support: Fostering enthusiastic and productive employees*. American Psychological Association on.
- Fadila, F., & Uliani, Z. (2020). Pengaruh High Performance Work System Dan Work Engagement Terhadap Employee Creativity Dengan Work Well Being Sebagai Pemediasi. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 20(1), hal 29 - 44
- Firnanda, D. Y., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh *Perceived Organizational Support*, Self Efficacy dan Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement* Karyawan PT. Pesona Arnos Beton. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), hal 1076-1091
- Greasley, K., Bryman, A., Dainty, A., Price, A., Soetanto, R., & King, N. (2005). Employee perceptions of empowerment. *Employee Relations*, 27(4), pp. 354–368.
- Greasley, K., Bryman, A., Dainty, A., Price, A., Naismith, N., & Soetanto, R. (2008). Understanding empowerment from an employee perspective: What does it mean and do they want it?. *Team Performance Management: An International Journal*, 14(1/2), pp. 39–55.
- Imawan, B. M., & Faviandhani, Q. (2018). Effect Of Reward System, Work Environment, And Empowerment On Organizational Citizenship Behavior Through *Employee Engagement* In Coal Utility Unit Of PT. Petrochemical Gresik. *Jurnal Ekonomi*, 19(1), hal 31-37
- 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), pp. 1854-1884
- Lent, R. W. (2004). Toward a unifying theoretical and practical perspective on well-being and psychosocial adjustment. *Journal of Counseling Psychology*, 51(4), pp. 482–509.
- Malik, S., & Noreen, S. (2015). *Perceived Organizational Support* as a Moderator of Affective Well-being and Occupational Stress among Teachers. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(3), pp. 865-874
- Meyer, J. P., & Maltin, E. R. (2010). Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), pp. 323–337.
- Meyers, M. C., Adams, B. G., Lusanda, S., Buzea, C., Cazan, A., Gotea, M., Stefenel, D., & Woerkom, M. V. (2019). *Perceived Organizational Support* for the Use of Employees' Strengths and Employee Well-Being: A Cross-Country Comparison. *Journal of Happiness Studies*, 20(6), pp. 1825-1841
- Muhadi, D. N., & Izzati, U. A. (2020). Hubungan Antara Psychological Well-Being Dengan Work Engagement Pada Perawat Instalasi Rawat Inap di Rumah Sakit X. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 7(3), hal 23-29
- Mustika, S. I., & Rahardjo, K. (2017). Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Employee Engagement* Dan Organizational Citizenship Behaviour. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 47(1), hal 9-15
- Natrajan, N. S., Sanjeev, R., & Singh, S. K. (2019). Achieving Job Performance From Empowerment Through The Mediation Of *Employee Engagement*: An American Study. *Independent Journal Of Management & Production*, 10(3), pp. 1094-1105
- Ogbonnaya, C., Tillman, C. J., & Gonzales, K. (2018). *Perceived Organizational Support* in healthcare: The importance of teamwork and training for *Employee Well-Being* and patient satisfaction. *Group & Organization Management*, 43(3), pp. 475-503
- Page, K.M., & Vella-Brodrick, D.A. (2009). The 'what', 'why', an 'how' of employee well being: A new model. *Social Indicators Research*, 9(3), pp. 441-458
- Pradhan, R. K., Hati, L., & Kumar, U. (2017). Impact of employee wellbeing on psychological empowerment: mediating role of happiness. *International Journal of Manufacturing Technology and Management*, 31(6), pp. 581-595
- Rais, I. S., & Parmin. (2020). Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Non-PNS DISTAPANG Kabupaten Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(5), hal 813-833
- Rahman, A., Bjork, P., & Ravald, A. (2020). Exploring the effects of service provider's organizational support and empowerment on *Employee Engagement* and well-being. *Cogent Business & Management*, 7(1), pp. 1-19.

- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). *Perceived Organizational Support: A review of the literature. Journal of Applied Psychology*, 87(4), pp. 698–714
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on jobperformance. *Academy of Management Journal*, 53(3), pp. 617–635
- Robertson, I.T., & Cooper, C.L. (2010). Full engagement: The integration of *Employee Engagement* and psychological well being. *Leadership and Organization Development Journal*, 31(4), pp. 324-336
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Selemba Empat.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of *Employee Engagement*. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), pp. 600–619
- Samosir, M. S., Utama, M. S., & Marhaeni, A. A. I. N. (2016). Analisis Pengaruh Pemberdayaan Dan Kinerja UMKM Terhadap Kesejahteraan Pelaku UMKM di Kabupaten Sikka-NTT. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(5), hal 1359-1384
- Sianturi, N. P., Milfayetty, S., Lubis, M. R. (2019). Hubungan Psychology Well Being dengan *Employee Engagement* Ditinjau dari Masa Kerja. *Proceeding ICOPOID 2019 The 2nd International Conference on Politic of Islamic Development*, 1(1), hal 125-135
- Simon, S. S. (2011). The essentials of *Employee Engagement* in organizations. *Journal of Contemporary Research in Management*, 6(01), pp. 63-72
- Simosi, Maria. (2012). The role of different sources of support to I newcomers' training transfer and organizational commitment. *Personnel Review*, 41(3), pp. 301-320
- Singh, A., & Jha, S. (2018). Exploring *Employee Well-Being* as underlying mechanism in organizational health: Indian R&D. *South Asian Journal of Business Studies*, pp 1-25.
- Utami, L. P. (2020). Pengaruh Psychological Well-being terhadap Work Engagement Karyawan. *Acta Psychologica*, 2(2), hal 161-172
- Wahab, F. K., Umaroh, S. K., Mariskha, S. E., & Purwaningrum, E. K. (2018) Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan. (2018). *E-Jurnal Untag Smd*, 6(1), hal 162-172
- Wajong, F. C., Pangemanan, S. S., & Saerang, R. T. (2019). The Influence of Work Engagement and *Employee Well-Being* at PT. Remaja Jaya Mobilindo Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1), pp. 491-500
- Wardani, L. M. I., Wulandari, S., Triasti, P., & Sombuling, A. (2020). The Effect of Psychological Capital on Work Engagement: *Employee Well-Being* as a Mediator. *Test engineering and Management*, 83, pp. 17220-17229