

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

**Uswatun Niza¹
Made Surya Putra²**

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Udayana, Bali, Indonesia
Email: uswatunniza70@gmail.com

ABSTRAK

Keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari peran karyawan sebagai sumber daya manusia yang merupakan sumber daya strategis perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh antar variabel penelitian *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Well-being*; *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement*; *Employee Engagement* terhadap *Employee Well-being* pada Karyawan PT. Baliyoni Saguna Denpasar di Jl. Tukad Batanghari No. 1C, Renon, Denpasar Selatan, Kota Denpasar, Bali. Jumlah sampel yang digunakan dari penelitian ini yaitu sebanyak 56 orang karyawan. Metode penentuan sampel yang digunakan *non-probability sampling* dengan sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan uji *structural equation modelling* (SEM) berbasis *variance* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*, *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*, *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*. Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan masukan kepada perusahaan PT. Baliyoni Saguna Denpasar dalam mengambil keputusan dan meningkatkan produktivitas karyawan.
Kata kunci: *Employee Engagement*; *Employee Well-being*; *Perceived Organizational Support*

ABSTRACT

The success of a company is inseparable from the role of employees as human resources which are the company's strategic resources. This study aims to examine the effect of Perceived Organizational Support on Employee Well-being; Perceived Organizational Support for Employee Engagement; Employee Engagement on Employee Well-being at PT. Baliyoni Saguna on Jl. Tukad Batanghari No. 1C, Renon, South Denpasar, Denpasar City, Bali. The number of samples used in this study were 56 employees. The sample determination method used is non-probability sampling with saturated samples. The results showed that Perceived Organizational Support had a positive and significant effect on Employee Engagement as indicated by p-values of 0.003 < 0.05 and t-statistic values of 2.923; shows that Employee Engagement has a positive and significant effect on Employee Well-being as indicated by a p-value of 0.000 < 0.05 and a t-statistic value of 4.647; shows that Perceived Organizational Support has a positive and significant effect on Employee Well-being which is shown by the p-value of 0.032 < 0.05 and the t-statistic value of 2.147.
Keywords: *Employee Engagement*; *Employee Well-being*; *Perceived Organizational Support*

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari peran karyawan sebagai sumber daya manusia yang merupakan sumber daya strategis perusahaan. (Triastuti, 2018) menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi tentunya dalam perkembangan organisasi dan demi keberlangsungan hidup organisasi itu sendiri. Karyawan bisa memiliki *Engagement* yang tinggi apabila ia 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 apabila organisasi memberikan kepedulian pada *Employee Well-being* (Simon, 2011).

PT. Baliyoni Saguna merupakan perusahaan industri Teknologi Informasi (TI) yang didirikan pada tanggal 3 Mei Tahun 2000. PT. Baliyoni Saguna berfokus pada bisnis Teknologi Informasi (TI) dimana penjualan utamanya berfokus kepada sektor pemerintahan. Hasil wawancara yang sudah dilakukan terhadap 5 orang karyawan *Marketing & Sales Staff* dan *Procurement Supervisor* ditemukan adanya masalah berdasarkan indikator *Employee Well-being* pada karyawan. Masalah *Employee Well-being* yang dialami oleh karyawan PT. Baliyoni Saguna Denpasar ini dipengaruhi oleh rendahnya *Perceived Organizational Support* yang dirasakan oleh karyawan sehingga hal ini mempengaruhi *Employee Well-being* ketika bekerja. *Employee Engagement* yang rendah dirasakan karyawan selama bekerja juga mempengaruhi tingkat *Employee Well-being*.

Teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) adalah teori yang menilai adanya hubungan antara lingkungan dan perilaku manusia dimana kedua hal tersebut saling mempengaruhi satu sama lain, dalam tindakan buruk maupun baik. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa individu menghitung nilai keseluruhan dari hubungan dengan cara mengurangi pengorbanan yang telah dilakukan melalui sebuah penghargaan yang diterima (Mighfar, 2015). Teori pertukaran sosial adalah pandangan karyawan yang cenderung akan berperilaku positif terhadap organisasi jika mereka telah diperlakukan dengan baik pula (Fung *et al.*, 2012). Individu akan berusaha memberikan balasan atas kebaikan dan keuntungan yang telah didapatkan. Pertukaran dapat terjadi apabila kedua belah pihak antara organisasi dengan karyawan memberikan sesuatu hal satu sama lain dan karyawan akan memberikan peran tambahan ketika mereka diperlakukan dengan baik kepada organisasi (Cahayu & Rahyuda, 2019).

Teori pertukaran sosial berkisar pada prinsip timbal balik di mana satu pihak memberikan layanan kepada pihak lain dan pihak lain mengembangkan rasa kewajiban untuk membalas (Kashyap & Rangnekar, 2014). Hubungan antara berbagai upaya penyedia dan hasil *well-being* mungkin juga bergantung pada sifat dan tingkat *Employee Engagement* dalam organisasi (Rahman *et al.*, 2020). Prinsip inti teori pertukaran sosial dalam konteks *Perceived Organizational Support*, yang berpendapat bahwa jika karyawan menganggap organisasi tempatnya bekerja mendukung, mereka cenderung melakukan atau menunjukkan perilaku positif sebagai balasannya (Cropanzano *et al.*, 2005).

Teori pertukaran sosial berpandangan bahwa jika hubungan yang terjadi antara karyawan dengan organisasi memberikan stimulus yang dapat dikatakan

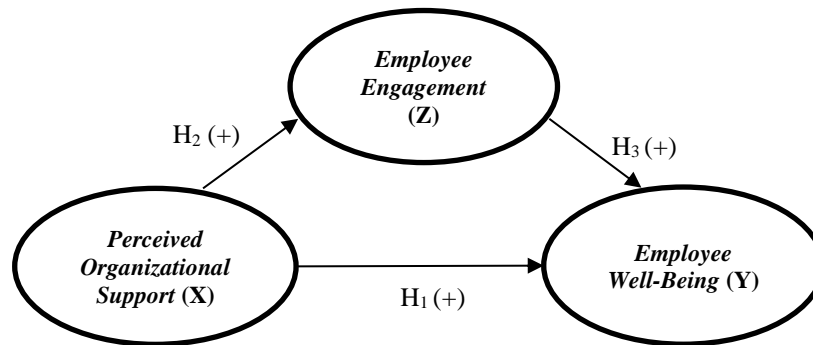
mendukung karyawan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, maka karyawan tersebut akan semakin termotivasi untuk dapat menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Teori pertukaran sosial mengemukakan apabila karyawan memahami bahwa perusahaan tempatnya bekerja telah memenuhi kebutuhan mereka, maka mereka pun akan meningkatkan kinerja dan menunjukkan nilai-nilai perilaku, serta sikap yang diinginkan perusahaan (Jauhar & Ting, 2017). Sejahtera mana karyawan percaya bahwa perusahaan telah menghargai perilaku dan kerja keras mereka, akan memiliki dampak yang kuat pada kontribusi karyawan (Chiang & Birtch, 2011).

Teori pertukaran sosial menyatakan bahwa *Employee Well-being* tidak terpenuhi karena rendahnya tingkat *Perceived Organizational Support* dan *Employee Engagement*. (Rahman *et al.*, 2020) menyatakan hubungan antara berbagai upaya penyedia dan hasil *Well-being* mungkin juga bergantung pada sifat dan tingkat *Employee Engagement* dalam organisasi. Konsep *Perceived Organizational Support* berdasarkan teori pertukaran sosial mendefinisikan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang *Well-being* mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Menurut García-alandete (2015) *Psychological Well-being* adalah kondisi dimana individu merasa kehidupannya bermakna ketika dirinya dapat melakukan penerimaan diri pribadi, penguasaan lingkungan, memiliki hubungan interpersonal yang positif, bisa mengembangkan dirinya, dan mempunyai otonomi atas dirinya. (Grant *et al.*, 2007) menyatakan bahwa *Employee Well-being* mewakili kualitas keseluruhan atas pengalaman dan fungsi yang berkaitan dengan pekerjaan maupun tidak pekerjaan. (Saks, 2006) menyatakan bahwa *Employee Engagement* menunjukkan sejauh mana karyawan terserap dalam kinerja terkait perannya dengan pekerjaan dan organisasi.

Karyawan yang memiliki *Engagement* tinggi akan menunjukkan beberapa ciri seperti yang dikemukakan oleh (Schaufeli & Bakker, 2003) menyatakan bahwa karyawan atau pekerja yang *Work Engagement*-nya tinggi akan terlihat memiliki semangat kerja, merasa pekerjaan yang dilakukan penting dan bermakna, bersungguh-sungguh dan senang hati dalam melakukan pekerjaannya, serta merasa tugas-tugasnya adalah tantangan. Schaufeli & Bakker (2003) menyatakan bahwa karyawan yang *Work Engagement*-nya rendah, dicirikan dengan semangat kerja yang rendah, merasa pekerjaannya tidak bermakna dan tidak menantang, tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja, serta tidak perlu berpikir panjang untuk lepas dari pekerjaannya.

Menurut Rais & Parmin (2020) tingginya *Employee Engagement* pada suatu organisasi dapat dilatar belakangi oleh bagaimana *Perceived Organizational Support*. Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) *Perceived Organizational Support* sebagai sumber yang paling penting dari peristiwa sosial emosional, karena menanamkan *Engagement* dan organisasi karyawan. Perusahaan dapat memberikan dukungan kepada karyawannya sebagai mekanisme upaya dan inisiatif organisasi. *Organizational support* adalah upaya penyedia dapat berkontribusi pada berbagai hasil yang berfokus pada karyawan (Eisenberger *et al.*, 1986). *Organizational Support* menunjukkan persepsi mereka tentang sejauh mana organisasi memperhatikan kontribusi dan kesejahteraan mereka (Eisenberger *et al.*, 1986).



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Menurut Eisenberger *et al.*, (1986). *Perceived Organizational Support* mengacu pada keyakinan karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan mereka. *Perceived Organizational Support* merupakan dukungan dari organisasi yang dipersepsikan dengan keyakinan global mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan dan mempertimbangkan tujuan yang akan dicapai serta dapat dipercaya untuk memperlakukan karyawan dengan adil (Wahab *et al.*, 2019). Sari (2019) jika pegawai merasa bahwa *Perceived Organizational Support* yang didapatkan tinggi, maka pegawai tersebut akan menyatakan keanggotaan sebagai anggota organisasi dan kemudian mereka akan mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Bukti empiris yang telah mengemukakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being* didukung oleh penelitian Kurtessis *et al.*, (2017) menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Well-being*. (Ogbonnaya *et al.*, 2018) dalam penelitiannya menemukan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*. (Meyers *et al.*, 2019) dalam penelitian yang dilakukan dengan perbandingan lintas negara menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*. Rahman *et al.* (2020) dalam penelitiannya yang berjudul *Exploring the Effect of Service Provider's Perceived Organizational Support and Empowerment on Employee Engagement and Well-being* menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Employee Well-being*.

H₁: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*

Menurut Marwan (2016:120) *Employee Well-being* adalah kondisi karyawan merasa bahagia atas pekerjaannya di perusahaan. Rasa bahagia yang dirasakan dinilai berdasarkan pandangan mereka, perasaan, dan persepsi terhadap pekerjaan dan juga perusahaannya. Salah satu hal penting mengenai *Employee Well-being* yaitu seberapa besar karyawan percaya dengan pimpinan perusahaan terkait kepedulian terhadap kesejahteraan mereka. *Employee Well-being* merupakan *akselerator* atau faktor yang berperan untuk mempercepat keberhasilan

organisasi, menyelamatkan organisasi dari produktivitas yang lebih rendah, dan mengurangi biaya asuransi kesehatan yang buruk (Rasool *et al.*, 2021). Menurut Rasool *et al.*, (2021) Perusahaan memiliki tanggung jawab sosial untuk membantu menghasilkan lingkungan kerja yang positif dan mempromosikan kesejahteraan karyawan sebagai balasannya.

Bukti empiris yang telah mengemukakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being* didukung oleh penelitian yang dilakukan (Mustika & Rahardjo, 2017) menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wahab *et al.*, (2019) menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Rais & Parmin, (2020) dalam penelitian yang dilakukan pada 39 karyawan non-PNS Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Kebumen menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahman *et al.*, (2020) menemukan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*

H₂: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Menurut Marwan, (2016:130) *Employee Engagement* merupakan kondisi emosional karyawan merasa bergairah, energik, dan berkomitmen pada pekerjaannya. *Engagement* akan membuat karyawan bekerja dengan sepenuh hati, pikiran, jiwa dan raganya. Shuck & Jr (2014) berpendapat bahwa *Employee Engagement* adalah konstruksi yang berbeda dan unik yang terdiri dari komponen kognitif, emosional, dan perilaku yang terkait dengan kinerja peran individu. Fazlurrahman *et al.*, (2020) menyatakan bahwa karyawan yang terkait dalam pekerjaan akan selalu bersemangat, bangga menjadi bagian dari perusahaan, bahagia dan senang dengan apa yang dilakukan, serta memiliki rasa kepuasan tersendiri dalam pekerjaannya.

Bukti empiris yang telah mengemukakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being* didukung oleh penelitian (Sianturi *et al.*, 2019) pada karyawan BRI cabang Medan Gatot Subroto dengan sampel 100 orang menemukan adanya hubungan positif *Employee Engagement* dan *psychology well-being*. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Wajong *et al.*, 2019) menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*. (Utami, 2020) menemukan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Psychological Well-being*. (Fadila & Uliani, 2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*.

H₃: *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif, yang

bertujuan bertujuan untuk menguji pengaruh antar variabel penelitian. Variabel dalam penelitian ini yaitu *Perceived Organizational Support*, *Employee Engagement*, dan *Employee Well-being*. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. Baliyoni Saguna yang berjumlah 56 orang. Jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 56 orang karyawan PT. Baliyoni Saguna. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling* dengan sampel jenuh. Sampel jenuh merupakan teknik pengambilan sampel jika semua populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2018:140). Teknik pengumpulan data dalam penelitian adalah wawancara dan *Kuesioner*. Bagian dari analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian adalah Uji *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis *Variance* (PLS) Teknik analisis yang digunakan adalah 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 merepresentasikan bahwa karakteristik responden penelitian sebagian besar berusia 25 sampai 30 tahun yang berjumlah 28 orang atau 48,3 persen. Hasil menunjukkan bahwa karyawan PT. Bali Yoni Saguna Denpasar tergolong karyawan berusia produktif. Karakteristik karyawan berdasarkan jenis kelamin merepresentasikan bahwa karyawan yang bekerja pada PT. Baliyoni Saguna Denpasar di dominasi oleh karyawan yang berjenis kelamin pria dengan jumlah 31 orang atau 53,4 persen. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir merepresentasikan bahwa karyawan PT. Baliyoni Saguna Denpasar di dominasi oleh karyawan berpendidikan sarjana dengan jumlah 31 orang atau 53,4 persen.

Tabel 1.
Karakteristik Responden

No	Umur	Jumlah	
		Orang	Persentase (100%)
1	19-24 Tahun	17	30,3
2	25-30 Tahun	28	50
3	31-36 Tahun	2	3,5
4	37-42 Tahun	5	8,9
5	>43 Tahun	4	7,1

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Persentase (100%)
1	Pria	31	55,3
2	Wanita	25	44,6

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	
		Orang	Persentase (100%)
1	SMA/SMK/Sederajat	16	28,5
2	Diploma	10	17,8
3	Sarjana	30	53,5

Sumber: PT. Baliyoni Saguna Denpasar, 2023

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai rata – rata tertinggi yaitu 3,89 dengan interpretasi tinggi pada pernyataan “saya termotivasi mencapai tujuan karir saya”. Nilai rata – rata terendah sebesar 3,55 dengan interpretasi tinggi pada pernyataan “Saya merasa bangga bersama organisasi”. Nilai rata-rata variabel *Employee Well-being* termasuk dalam kategori tinggi yaitu sebesar 3,78.

Tabel 2.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap *Employee Well-being*

Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Rata-Rata	Kategori
	Responden							
	STS	TS	CS	S	SS			
Saya mengisi waktu saya setiap hari	0	1	12	39	4	214	3,82	Tinggi
Saya menyukai apa yang saya lakukan setiap hari	0	1	25	27	3	200	3,57	Tinggi
Saya termotivasi untuk mencapai tujuan karir saya	0	1	9	41	5	218	3,89	Tinggi
Saya mempunyai hubungan yang mendukung dalam lingkungan hidup saya	0	1	10	41	4	216	3,86	Tinggi
Saya mencintai lingkungan lingkungan hidup saya	0	1	10	42	3	215	3,84	Tinggi
Saya dapat mengelola ekonomi saya sehingga dapat mengurangi stress	0	1	12	41	2	212	3,79	Tinggi
Ekonomi saya dapat meningkatkan rasa aman dalam hidup saya	0	1	11	42	2	213	3,80	Tinggi
Saya memiliki kesehatan yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan sehari – hari	0	1	12	40	3	213	3,80	Tinggi
Saya memiliki energi yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan sehari-hari	0	1	12	39	4	214	3,82	Tinggi
Saya mencintai lingkungan tempat tinggal saya	0	1	13	40	2	211	3,77	Tinggi
Saya merasa aman bersama bersama organisasi	0	1	12	41	2	212	3,79	Tinggi
Saya merasa bangga bersama organisasi	0	1	23	32	0	199	3,55	Tinggi
Rata-rata variabel							3,78	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2023

Perceived Organizational Support merupakan variabel eksogen pada penelitian yang disimbolkan dengan X_1 . Variabel *Perceived Organizational Support* diukur dengan 8 pernyataan dan dijawab dengan 5 poin skala *Likert*. Tabel 3 di bawah menunjukkan bahwa nilai rata – rata tertinggi yaitu 3,83 dengan interpretasi tinggi pada pernyataan “Organisasi peduli dengan kepuasan kerja secara umum terhadap pekerjaan saya”. Nilai rata – rata terendah sebesar 3,64 dengan interpretasi tinggi pada pernyataan “Organisasi menghargai usaha ekstra saya”. Nilai rata-rata variabel *Perceived Organizational Support* termasuk dalam kategori tinggi yaitu sebesar 3,74. Artinya, karyawan PT. Baliyoni Saguna Denpasar merasa *perceived organizational support* yang tinggi selama bekerja di PT. Baliyoni Saguna Denpasar.

Tabel 3.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap *Perceived Organizational Support*

Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Rata - rata	Interpretasi
	Responden							
	STS	TS	CS	S	SS			
Organisasi menghargai kontribusi saya	0	0	19	28	9	214	3,82	Tinggi
Organisasi menghargai usaha ekstra saya	0	1	22	29	4	204	3,64	Tinggi
Organisasi memperhatikan keluhan saya	0	0	22	27	7	209	3,73	Tinggi
Organisasi peduli terhadap kesejahteraan saya	0	1	16	35	4	210	3,75	Tinggi
Organisasi memberitahu saya apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik	0	3	16	34	3	205	3,66	Tinggi
Organisasi peduli dengan kepuasan kerja secara umum terhadap pekerjaan saya	0	0	18	29	9	215	3,83	Tinggi
Organisasi memberikan perhatian yang besar kepada pekerjaan saya	0	1	16	33	6	212	3,78	Tinggi
Organisasi bangga atas keberhasilan saya dalam bekerja	0	0	19	33	4	209	3,73	Tinggi
Rata-rata variabel							3,74	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2023

Employee Engagement merupakan variabel eksogen pada penelitian yang disimbolkan dengan X_2 . Variabel *Employee Engagement* diukur dengan 13 pernyataan yang sesuai dengan indikator *Employee Engagement* dan dijawab menggunakan 5 poin skala *Likert*. Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai rata – rata tertinggi yaitu 4,04 dengan interpretasi tinggi pada pernyataan “Saya bersungguh-sungguh dalam bekerja” dan “Saya mengorbankan tenaga saya dalam bekerja”. Nilai rata – rata terendah sebesar 3,70 dengan interpretasi tinggi pada pernyataan “Saya tekun dalam bekerja”. Nilai rata-rata variabel *Employee Engagement* termasuk dalam kategori tinggi yaitu sebesar 3,94

Tabel 4.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap *Employee Engagement*

Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Rata - Rata	Interpretasi
	Responden							
	STS	TS	CS	S	SS			
Saya gigih dalam bekerja	0	0	13	33	10	221	3,95	Tinggi
Saya tekun dalam bekerja	0	0	22	29	5	207	3,70	Tinggi
Saya bersungguh - sungguh dalam bekerja	0	0	11	32	13	226	4,04	Tinggi
Saya berenergi dalam menyelesaikan pekerjaan	0	0	13	37	6	217	3,88	Tinggi
Saya mengorbankan tenaga saya dalam bekerja	0	0	11	32	13	226	4,04	Tinggi
Saya mengorbankan pikiran saya dalam bekerja	0	0	12	31	13	225	4,02	Tinggi
Saya mengorbankan waktu dalam bekerja	0	1	18	29	8	212	3,79	Tinggi
Saya merasa pekerjaan saya penuh makna	0	0	11	32	12	221	3,95	Tinggi
Saya antusias dalam bekerja	0	0	12	32	12	224	4,00	Tinggi
Saya bangga menjadi anggota organisasi	0	0	11	37	8	221	3,95	Tinggi
Saya berkonsentrasi dalam bekerja	0	0	10	41	5	219	3,91	Tinggi
Saya serius dalam bekerja	0	0	7	42	7	224	4,00	Tinggi
Saya menikmati pekerjaan saya	0	0	10	36	10	224	4,00	Tinggi
Rata-rata variabel							3,94	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2023

Uji Validitas dilakukan bertujuan untuk memeriksa ketepatan kuesioner sebagai instrumen penelitian dalam mengukur indikator penelitian. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor faktor dengan skor total dan jika korelasi setiap faktor bernilai positif ($r > 0,3$), maka instrumen penelitian dikatakan

valid.

Tabel 5.
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Instrumen	Pearson Correlation	Keterangan
1	<i>Employee Well-being (Y)</i>	Y1.1	0,985	Valid
		Y1.2	0,747	Valid
		Y1.3	0,985	Valid
		Y2.1	0,946	Valid
		Y2.2	0,985	Valid
		Y3.1	0,866	Valid
		Y3. 2	0,870	Valid
		Y4.1	0,717	Valid
		Y4.2	0,946	Valid
		Y5.1	0,985	Valid
		Y5.2	0,946	Valid
		Y5.3	0,738	Valid
		2	<i>Perceived Organizational Support (X)</i>	X1
X2	0,879			Valid
X3	0,880			Valid
X4	0,812			Valid
X5	0,892			Valid
X6	0,828			Valid
X7	0,876			Valid
X8	0,869			Valid
3	<i>Employee Engagement (Z)</i>	X1.1	0,857	Valid
		X1.2	0,801	Valid
		X1.3	0,966	Valid
		X1.4	0,903	Valid
		X2.1	0,963	Valid
		X2. 2	0,924	Valid
		X2.3	0,643	Valid
		X2.4	0,924	Valid
		X2.5	0,883	Valid
		X2.6	0,909	Valid
		X3.1	0,885	Valid
X3.2	0,862	Valid		
X3.3	0,885	Valid		

Sumber: Data primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 5 menunjukkan setiap indikator yang digunakan dalam mengukur variabel *Employee Well-being*, *Perceived Organizational Support*, dan *Employee Engagement* mempunyai nilai korelasi lebih besar dari 0,30 sehingga keseluruhan indikator dinyatakan valid

Tabel 6.

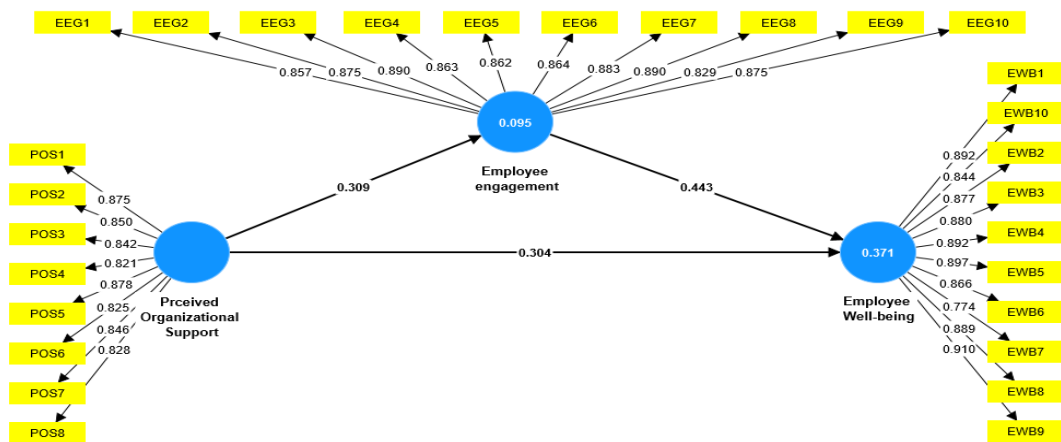
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Employee Well-being (Y)	0,976	Reliabel
2	Perceived Organizational Support (XI)	0,955	Reliabel
3	Employee Engagement (X2)	0,972	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2023

Tabel 6 menunjukkan bahwa uji reliabilitas pada masing – masing variabel berupa *Employee Well-being* sebesar 0,976, *Perceived Organizational Support* sebesar 0.955, dan *Employee Engagement* sebesar 0,972 yang memiliki nilai berada di atas titik 0.60 yang ditunjukkan pada hasil *Cronbach's Alpha*.

Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) Berdasarkan *Partial Least Square* (PLS). Evaluasi *outer loading* disebut juga dengan evaluasi pengukuran yang dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. *Outer model* merupakan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, atau disebut dengan *Outer Relation* atau *Measurement Model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya. Kriteria validitas indikator diukur dengan *Convergent Validity*, sedangkan reabilitas diukur dengan *Composite Reliability* Dan *Average Variance Extracted* (AVE).



Gambar 2. Diagram Jalur Model Pengukuran

Sumber: Data Primer (Data diolah), 2023

Convergent validity dinilai berdasarkan korelasi antara *Item Score/Component Score* dengan *Construct Score* yang dihitung dengan PLS. Nilai *Outer Loading* yang digunakan untuk *Convergent Validity* yaitu > 0,70. Hasil uji validitas *Convergent Validity* dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7.

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	0,892
		Saya termotivasi untuk mencapai mencapai tujuan karir saya	0,844
		Saya mempunyai hubungan yang mendukung dalam lingkungan hidupnya	0,877
		Saya mencintai lingkungan hidup saya	0,880
		Saya dapat mengelola ekonomi saya sehingga dapat mengurangi stress	0,892
		Ekonomi saya dapat meningkatkan rasa aman dalam hidup saya	0,897
		Saya memiliki kesehatan yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan sehari-hari	0,866
		Saya memiliki energi yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan sehari-hari	0,774
		Saya mencintai lingkungan tempat tinggal saya	0,889
		Saya merasa aman dan bangga bersama organisasi	0,910
2	<i>Perceived Organizational Support</i>	Organisasi menghargai kontribusi saya	0,875
		Organisasi menghargai usaha ekstra saya	0,850
		Organisasi memperhatikan keluhan saya	0,842
		Organisasi peduli terhadap kesejahteraan saya	0,821
		Organisasi memberitahukan saya apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik	0,878
		Organisasi peduli dengan kepuasan kerja secara umum terhadap pekerjaan saya	0,825
		Organisasi memberikan perhatian yang besar kepada pekerjaan saya	0,846
		Organisasi bangga atas keberhasilan saya dalam bekerja	0,828
3	<i>Employee Engagement</i>	Saya gigih dan tekun dalam bekerja	0,857
		Saya bersungguh-sungguh dalam bekerja	0,875
		Saya berenergi dalam menyelesaikan pekerjaan	0,875
		Saya mengorbankan tenaga, waktu, dan pikiran saya dalam bekerja	0,890
		Saya merasa pekerjaan saya penuh makna	0,863
		Saya antusias dalam bekerja	0,862
		Saya bangga menjadi anggota organisasi	0,864
		Saya berkonsentrasi dalam bekerja	0,883
Saya serius dalam bekerja	0,890		
Saya menikmati pekerjaan saya	0,829		

Sumber: Data primer diolah, 2023

Tabel 7 menunjukkan bahwa semua nilai *outer loading* indikator variabel memiliki nilai yang lebih besar dari 0,70. Hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan seluruh indikator telah mempunyai persyaratan *convergent validity* dan dinyatakan valid.

Tabel 8.
Hasil Uji Validitas *Discriminant Validity*

No	<i>Employee Engagement</i>	<i>Employee Well-being</i>	<i>Perceived Organizational Support</i>
Z1.1	0,857	0,467	0,201
Z1.2	0,875	0,485	0,254
Z1.3	0,890	0,551	0,315
Z2.1	0,863	0,501	0,239
Z2.2	0,862	0,426	0,218
Z2.3	0,864	0,448	0,242
Z2.4	0,883	0,451	0,327
Z3.1	0,890	0,493	0,272
Z3.2	0,829	0,345	0,297
Z3.3	0,875	0,456	0,304
Y1.1	0,462	0,892	0,419
Y1.2	0,439	0,877	0,463
Y2.1	0,418	0,880	0,356
Y2.2	0,546	0,892	0,287
Y3.1	0,435	0,897	0,307
Y3.2	0,478	0,866	0,368
Y3.2	0,478	0,866	0,368
Y3.2	0,478	0,866	0,368
Y4.1	0,572	0,774	0,412
Y4.2	0,426	0,889	0,426
Y5.1	0,461	0,910	0,467
Y5.2	0,394	0,844	0,292
X1	0,263	0,372	0,875
X2	0,302	0,431	0,850
X3	0,295	0,437	0,842
X4	0,259	0,272	0,821
X5	0,244	0,423	0,878
X6	0,336	0,342	0,825
X7	0,233	0,290	0,846
X8	0,103	0,362	0,828

Sumber: Data primer diolah, 2023

Tabel 8 menunjukkan bahwa semua nilai *Discriminant Validity* korelasi dari variabel laten masing – masing variabel lebih besar 0,70, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Discriminant Validity* dengan menggunakan *Cross Loading* pada penelitian dinyatakan valid.

Tabel 9.
Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Rata-rata varians diekstraksi (AVE)
<i>Employee Engagement</i>	0,755
<i>Employee Well-being</i>	0,762
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,716

Sumber: Data primer diolah, 2023

Tabel 9 menunjukkan bahwa semua nilai *Average Variance* (AVE) lebih dari 0,50. *Discriminant Validity* dengan menggunakan AVE dalam penelitian dapat dikatakan valid.

Disamping uji validitas konstruk, adapun uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan dua kriteria yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai *Composite Reliability* maupun *Cronbach Alpha* lebih dari 0,70. Hasil uji *Construct Reliability* dapat dilihat pada tabel 10.

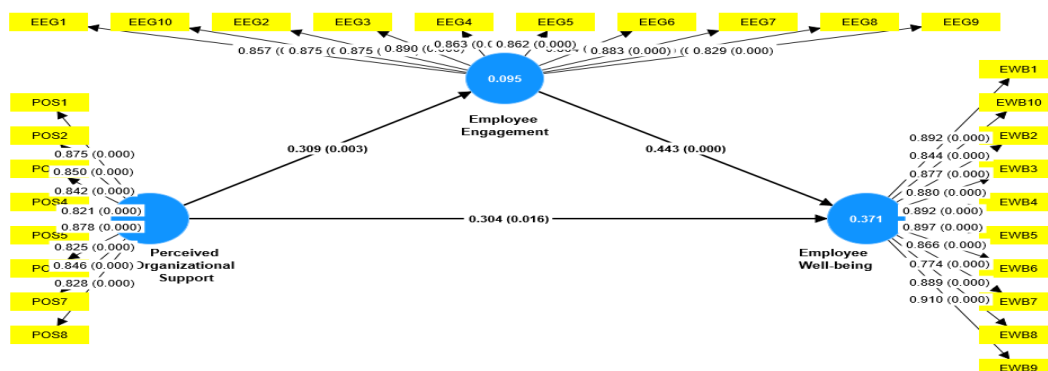
Tabel 10.
Hasil Uji Construct Reliability

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho_c)</i>
<i>Employee Engagement</i>	0,964	0,969
<i>Employee Well-Being</i>	0,965	0,970
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,943	0,953

Sumber: Data primer diolah, 2023

Tabel 10 menunjukkan bahwa hasil *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dari masing – masing variabel yaitu, *Employee Engagement*, *Employee Well-being* dan *Perceived Organizational Support* semuanya di atas 0,70. Hasil uji dapat disimpulkan bahwa konstruk pada penelitian dinyatakan valid.

Pengujian *Inner Model* dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* yang merupakan uji *Goodness of Fit Model*. *R-square* model PLS dapat dievaluasi dengan melihat *R-square Predictie Relevance* untuk model variabel *R-Square* mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.



Gambar 3. Diagram Jalur Model Struktural

Sumber: Data primer (Data diolah), 2023

Nilai *R-square* digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogennya. Hasil *R-Square* adalah 0,67, 0,33, dan 0,19 untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengidentifikasi bahwa model “baik”, “moderat”, dan “lemah”. Nilai *R-Square* digunakan untuk nantinya menghitung nilai *Q-square* yang merupakan uji *Goodness of Fit Model*.

Tabel 11.
Nilai *R-square*

Variabel	R-square
<i>Employee Engagement</i>	0,095
<i>Employee Well-being</i>	0,371

Sumber: Data primer diolah, 2023

Tabel 11 menunjukkan bahwa nilai *R-square* untuk variabel *Employee Engagement* 0,095 termasuk kategori lemah. *Employee Engagement* dipengaruhi oleh *Perceived Organizational Support* sebesar 9,5 persen. Sisa 90,5 persen lainnya dipengaruhi oleh konstruk di luar model. Nilai *R-square* variabel *Employee Well-being* yaitu 0,371 termasuk dalam kategori moderat. *Employee Well-being* dipengaruhi oleh *Perceived Organizational Support* 37,1 persen. Sisa 62,9 persen lainnya dipengaruhi oleh konstruk di luar model. Pengujian *Inner Model* dilakukan dengan melihat nilai *Q-square* yang merupakan uji *Goodness of Fit Model*. Perhitungan *Q-square* dapat dilihat sebagai berikut.

$$Q^2 = 1 - [(1-R^2) (1-R^2)]$$

$$Q^2 = 1 - [(1-0,095) (1-0,371)]$$

$$Q^2 = 0,431$$

Nilai *Q-square* dari hasil perhitungan di atas diperoleh sebesar 0,431 lebih dari 0, sehingga dapat disimpulkan bahwa model mempunyai nilai *Predictive Relevance* atau model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan.

Pengujian hipotesis merupakan proses evaluasi hipotesis nol, dimana hipotesis tersebut dapat diterima atau di tolak. Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan melihat besarnya nilai *t-statistik* dengan tingkat signifikan sebesar 95 persen atau 1,96 dan *p-values* < 0,05 maka hipotesis diterima.

Tabel 12.
Path Coefficient (Mean, STDEV, T-Values, P-values)

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)
<i>Employee Engagement -> Employee Well-being</i>	0,443	0,446	0,095	4,647	0,000
<i>Perceived Organizational Support -> Employee Engagement</i>	0,309	0,330	0,106	2,923	0,003
<i>Perceived Organizational Support -> Employee Well being</i>	0,304	0,315	0,126	2,419	0,016
<i>Perceived Organizational Support -> Employee Engagement -> Employee Well being</i>	0,137	0,150	0,064	2,147	0,032

Sumber: Data primer diolah, 2023

Hasil uji hipotesis *Employee Well-being* di peroleh nilai *p-values* sebesar 0.16 dibandingkan dengan signifikan sebesar 0.05. Nilai *p-values* < signifikan (0.16 < 0.05). maka dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*, sehingga hipotesis satu (H_1) diterima. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kurtessis *et al.*, (2017) menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Well-being*. Ogbonnaya *et al.*, (2018) dalam penelitiannya menemukan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*. Meyers *et al.*, (2019) dalam penelitian yang dilakukan dengan perbandingan lintas negara menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being*. Rahman *et al.*, (2020) pada penelitiannya yang berjudul *Exploring the Effect of Service Provider's Perceived Organizational Support and Empowerment on Employee Engagement and Well-being* menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Employee Well-being*.

Hasil menunjukkan bahwa semakin tinggi *Perceived Organizational Support* yang dirasakan oleh karyawan maka tingkat *Employee Well-being* yang dirasakan oleh karyawan juga meningkat. Tingkat *Perceived Organizational Support* yang tinggi menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap karyawan mampu mendorong meningkatnya *Employee Will-being* karyawan, yakni tingkat kesejahteraan karyawan. Kesejahteraan karyawan yang dipengaruhi oleh dukungan organisasi mampu memberikan kepercayaan dan dukungan kepada karyawan serta karyawan merasa dihargai oleh organisasinya, hal inilah yang membuat karyawan merasa mendapatkan kepercayaan diri maupun dukungan yang dapat mendorong kesejahteraan, sehingga dapat memberikan performa yang gemilang kepada perusahaan. Teori pertukaran sosial menekankan bahwa hubungan sosial dibangun berdasarkan pertukaran saling menguntungkan antara individu dan organisasi. Dalam hal ini, tingkat POS yang tinggi dapat dianggap sebagai bentuk balasan atau imbalan yang diterima karyawan dari organisasi sebagai respons terhadap kontribusi dan keterlibatannya. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi melalui POS yang tinggi cenderung merespon dengan komitmen yang lebih kuat dan loyalitas. Dukungan organisasi menciptakan ikatan emosional dan psikologis yang memberikan manfaat kepada karyawan, termasuk peningkatan *Employee Well-being*.

Hasil uji hipotesis *Perceived Organizational Support* di peroleh nilai *p-values* sebesar 0,003 dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Nilai *p-values* < signifikan (0,003 < 0,05). Nilai *t-statistic* sebesar 2,923 yang dibandingkan dengan t-tabel sebesar 1,96, maka dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*, sehingga hipotesis dua (H_2) diterima. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wahab *et al.*, (2019) menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Rais & Parmin (2020) dalam penelitian yang dilakukan pada 39 karyawan non-PNS Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Kebumen menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee*

Engagement. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahman *et al.*, (2020) menemukan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Firnanda & Wijayati (2021) menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*

Organizational Support yang semakin tinggi akan berdampak pada tingkat *Employee Engagement* yang dirasakan oleh karyawan semakin tinggi. Dukungan yang dirasakan oleh karyawan dari organisasi membuat karyawan merasa memiliki keterikatan yang erat terhadap organisasi, sehingga hal inilah yang membuat karyawan merasa lebih termotivasi dan bersemangat untuk meningkatkan kinerja mereka lebih baik lagi. Teori pertukaran sosial menekankan bahwa hubungan sosial dibangun melalui pertukaran saling menguntungkan, di mana individu memberikan kontribusi dan menerima imbalan dari pihak lain. *Organizational Support* dianggap sebagai bentuk imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai respons terhadap kontribusi dan keterlibatan mereka. Karyawan yang merasakan tingkat *Organizational Support* yang tinggi dapat melihatnya sebagai bentuk investasi dari organisasi terhadap kesejahteraan dan pengembangan mereka. Dalam teori pertukaran social. Karyawan cenderung merespon dengan tingkat keterikatan dan loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi. Mereka merasa termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dan bersemangat untuk meningkatkan kinerja serta menciptakan lingkungan kerja yang saling menguntungkan.

Hasil uji hipotesis *Employee Engagement* diperoleh nilai *p-values* sebesar 0,000 dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Nilai *p-values* < signifikan (0,000 < 0,05). Nilai *t-statistic* sebesar 4,647 yang dibandingkan dengan t-tabel sebesar 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*, sehingga hipotesis tiga (H₃) diterima. Penelitian yang dilakukan oleh Sianturi *et al.*, (2019) pada karyawan BRI cabang Medan Gatot Subroto dengan sampel 100 orang menemukan bahwa adanya hubungan positif *Employee Engagement* dan *psychology well-being*. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wajong *et al.*, (2019) menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being*. Utami (2020) menemukan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *psychological well-being*. Fadila & Uliani (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being*. Wardani *et al.*, (2020) menyatakan bahwa *employee Well-being* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Muhadi & Izzati (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa *psychological Well-being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *Employee Engagement*, maka *Employee Well-being* juga semakin tinggi. Keterikatan dan keterlibatan karyawan yang semakin tinggi terhadap organisasi akan membuat karyawan merasa lebih dihargai sehingga mampu mendorong tingkat kesejahteraan karyawan. Kinerja dan performa karyawan terhadap organisasi akan lebih terdorong. Menurut teori pertukaran sosial, ketika karyawan merasa terlibat dan terikat pada organisasi,

mereka cenderung menerima imbalan berupa dukungan, pengakuan, dan perasaan dihargai. Imbalan ini dianggap sebagai respons positif terhadap kontribusi mereka. *Employee Well-being* menjadi indikator bahwa karyawan merasakan imbalan positif dari organisasi, seperti kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis, dan perasaan dihargai. Melalui mekanisme pertukaran sosial, tingkat *Employee Engagement* yang tinggi menciptakan lingkungan di mana organisasi memberikan dukungan dan imbalan kepada karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan *Employee Well-being*. Karyawan yang merasa dihargai dan mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka akan lebih cenderung meningkatkan kinerja dan performa mereka, menciptakan suatu siklus positif dalam hubungan antara karyawan dan organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis penelitian dan pembahasan pada bab empat maka simpulan penelitian sebagai berikut. *Perceived organization support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being* karyawan PT. Baliyoni Saguna Denpasar. Artinya, semakin meningkat *Perceived Organizational Support* maka *Employee Well-being* karyawan PT. Baliyoni Saguna Denpasar akan semakin meningkat. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* karyawan PT. Baliyoni Saguna Denpasar. Artinya, semakin meningkat *Perceived Organizational Support* maka *Employee Engagement* karyawan PT. Baliyoni Saguna Denpasar semakin meningkat. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being* karyawan PT. Baliyoni Saguna Denpasar. Artinya, semakin meningkat *Employee Engagement* maka *Employee Well-being* karyawan PT. Baliyoni Saguna Denpasar semakin meningkat.

Hasil skor rata-rata terendah variabel *Employee Well-being*, *Perceived Organizational Support*, dan *Employee Engagement* peneliti menyarankan manajer PT. Baliyoni Saguna Denpasar perlu meningkatkan *Employee Well-being*, *Perceived Organizational Support*, dan *Employee Engagement* dengan memberikan karyawan rasa bahagia bekerja, memastikan kembali program asuransi kesehatan yang dimiliki, memberikan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan dan keluhan karyawan, serta memberikan semangat kerja pada karyawan. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk meningkatkan kualitas penelitian dengan melakukan penelitian sejenis dan menambah sampel maupun variabel.

REFERENSI

- Cahaya, N. M. A., & Rahyuda, A. G. (2019). Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen*, 8(10), 6042–6058.
- Chiang, F. F. T., & Birtch, T. A. (2011). *Reward Climate And Its Impact On Service Quality Orientation And Employee Attitudes*. *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 3–9. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.03.007>
- Cropanzano, R., Mitchell, M. S., & Mitchell, M. S. (2005). *Social Exchange Theory*: *Journal Of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). *Perceived Organizational Support*. *Journal Of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Fadila, F., & Uliani, Z. (2020). Pengaruh *High Perfomance Work System* dan *Work Engagement* Terhadap *Employee Creativity* Dengan *Work Well Being* Sebagai Pemediiasi. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 20(1), 29–44.
- Fazlurrahman, H., Dewiewijayati, Hadi, H., Zainurrahman, & Nugrohoseno, D. A. (2020). *A New Decade For Social Changes*. *Technium Social Science Journal*, 14(2), 363–375.
- 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 Volume*, 9(3), 1–20.
- Fung, N. S., Ahmad, A., & Omar, Z. (2012). *Work-Family Enrichment : It ' s Mediating Role in the Relationships between Dispositional Factors and Job Satisfaction*. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Science*, 2(11), 73–88.
- García-alandete, J. (2015). *An Analysis Using the Spanish Versions of the Purpose-In-Life Test and the Ryff ' s Scales*. *The European Journal of Counselling Psychology*, 3(2), 89–98. <https://doi.org/10.5964/ejcop.v3i2.27>
- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). *Happiness, Health, or Relationships? Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs*. *Academy of Management Perspectives*, 51–64.
- Jauhar, J., & Ting, C. S. (2017). *The Impact of Reward and Transformational Leadership on the Intention to Quit of Generation Y Employees in Oil and Gas Industry : Moderating Role of Job Satisfaction*. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 9(4), 1–17.
- Kashyap, V., & Rangnekar, S. (2014). *No Title Servant leadership, employer brand perception, trust in leaders and turnover intentions: a sequential mediation model*. *Review of Managerial Science*, 10(3), 437–461.
- 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), 1–31.
- 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), 1–31. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Marwan, I. A. (2016a). *Employee Well-being dan Employee Engagement*. PT Swasthi Adi Cita.
- Marwan, I. A. (2016b). *Employee Well-being dan Employee Engagement*. PT Swasthi Adi Cita.
- Meyers, M. C., Adams, B. G., Sekaja, L., Buzea, C., Cazan, A., Gotea, M., Stefenel, D., & Woerkom, M. van. (2019). *Perceived Organizational Support for the Use of Employees ' Strengths and Employee Well - Being : A Cross - Country Comparison*. *Journal of Happiness Studies*, 20(6), 1825–1841. <https://doi.org/10.1007/s10902-018-0026-8>
- Mighfar, S. (2015). *Social Exchange Theory: Telah Konsep George C. Homans Tentang Teori Pertukaran Sosial*. *Lisan Al-Hal: Jurnal Pengembangan Pemikiran Dan Kebudayaan*, 9(2), 259–282.
- 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), 23–29.

- Mustika, S. I., & Rahardjo, K. (2017). Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Employee Engagement* dan *Organizational Citizenship Behaviour* (Studi pada Staf Medis Rumah Sakit Lavalette Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 47(1), 9–15.
- Ogbonnaya, C., Tillman, C. J., & Gonzalez, 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), 1–41.
- Rahman, A., Björk, P., & Ravald, A. (2020). *Cogent Business & Management Exploring The Effects Of Service Provider' S Organizational Support And Empowerment On Employee Engagement And Well-Being Exploring The Effects Of Service Provider ' S Organizational Support And Empowerment On Employee Engage*. *Cogent Business & Management*, May. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1767329>
- Rais, I. S., & Parmin. (2020a). Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(5), 813–833.
- Rais, I. S., & Parmin. (2020b). Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(5), 813–833.
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). *How Toxic Workplace Environment Effects the Employee Engagement: The Mediating Role of Organizational Support and Employee Wellbeing*. *International Journal Of Environmental Research and Public Health*, 18(5).
- 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>
- Saks, A. M. (2006). *Antecedents And Consequences Of Employee Engagement*. *Journal Of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Sari, N. K. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikobornea*, 7(1), 120–128.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). *No Title UWES Utrecht Work Engagement Scale*. *Utrecht University: Occupational Health.*, 1.
- Shuck, B., & Jr, T. G. R. (2014). *Employee Engagement and Well-Being : A Moderation Model and Implications for Practice*. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2(1), 43–58.
- Sianturi, N. S., Milfayetty, S., & Lubis, M. R. (2019). Hubungan *Psychology Well Being* dengan *Employee Engagement* Ditinjau dari Masa Kerja. *Interntional Conference on Politics of Islamic Development*, 125–135.
- Simon, S. S. (2011). *The Essentials of Employee Engagement in Organizations*. 63.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Alfabeta.
- Triastuti, D. A. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank BJB Cabang Tasikmalaya. *Journal of Management Review*, 2(1), 151–160. <https://doi.org/10.25157/jmr.v2i1.1117>
- Utami, L. P. (2020). Pengaruh *Psychological Well-Being* Terhadap *Work Engagement* Karyawan Larasati. *Acta Psychologia*, 2(2), 161–172.
- Wahab, F. K., Umaroh, S. K., Mariskha, S. E., & Purwaningrum, E. K. (2019). Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan. *E-Journal Untang Smd*, 6(1), 162–172.

- Wajong, F. C., Pangmanan, S. S., & T.Saerang, R. (2019). *The Influence Of Work Engagement And Employee Relationship On Employee Well-Being at PT. Remaja Jaya Mobilindo*. *EMBA*, 7(1), 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*. *Engineering & Management*, 83(0193–4120), 17220–17229.