

Hubungan *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Well-Being* Pada Karyawan PT. X

Septia Nanda¹, Suci Rahma Nio²

^{1,2}Departemen Psikologi, Fakultas Psikologi dan Kesehatan, Universitas Negeri Padang

E-mail: septiananda382@gmail.com

ABSTRAK

Employee Well-Being menjadi aspek krusial dalam dunia kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan, komitmen dan produktivitas kerja karyawan. Salah satu faktor yang berkontribusi terhadap *Employee Well-Being* adalah *Perceived Organizational Support*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Well-Being* pada karyawan PT. X. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasional. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 35 karyawan level staf PT.X. dengan teknik pengambilan sampel sampling jenuh. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan *Scale of Perceived Organizational Support* (SPOS) dan *Employee Well-Being Scale* (EWBS). Analisis data dilakukan dengan uji korelasi Pearson menggunakan JASP. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Well-Being* pada karyawan PT. X dengan nilai r Pearson 0,627 dengan $p < .001$ ($p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Perceived Organizational Support* maka semakin tinggi pula *Employee Well-Being* dan begitupun sebaliknya. Perusahaan yang memberikan dukungan lebih kepada karyawan baik melalui penghargaan, lingkungan kerja yang kondusif, maupun kesempatan pengembangan karir, maka dapat meningkatkan *Employee Well-Being*.

Kata kunci: *Perceived Organizational Support*, *Employee Well-Being*, Karyawan

ABSTRACT

Employee Well-Being is a crucial aspect in the world of work that can affect employee satisfaction, commitment and productivity. One of the factors that contribute to *Employee Well-Being* is *Perceived Organizational Support*. This study aims to determine the relationship between *Perceived Organizational Support* and *Employee Well-being* in employees of PT. X. This research uses correlational quantitative method. The subject in this study were 35 staff level employees of PT.X. with saturated sampling technique. Data collection was carried out using the *Scale of Perceived Organizational Support* (SPOS) and *Employee Well-Being Scale* (EWBS). Data analysis was carried out with Pearson correlation test using JASP. The result of this study indicate that there is a positive and significant relationship between *Perceived Organizational Support* and *Employee Well-Being* in employees of PT. X with a Pearson r value of 0.627 with $p < .001$ ($p < 0.005$). This shows that the higher the *Perceived Organizational Support*, the higher the *Employee Well-Being* and vice versa. Companies that provide more support to employees either through rewards, a conducive work environment, or career development opportunities, can increase *Employee Well-Being*.

Keywords: *Perceived Organizational Support*, *Employee Well-Being*, Employees

PENDAHULUAN

Karyawan menjadi aset penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan karena dengan adanya karyawan yang memiliki etos kerja yang baik, maka sebuah perusahaan akan dapat mencapai target yang telah ditentukan untuk kemajuan perusahaan itu sendiri (Wardani dan Fatimah, 2020). Oleh karena itu sudah sepatutnya suatu perusahaan memperhatikan karyawannya. Salah satu kondisi yang tidak kalah penting dan perlu diperhatikan adalah kesejahteraan karyawan (*Employee Well-Being*). Sangat penting bagi karyawan untuk merasakan *well being* ditempat kerja (Lent et al., 2008; Ryan & Deci, 2001).

Employee well-being tidak hanya mencakup pandangan atau perasaan karyawan tentang kepuasan di tempat kerja atau dalam kehidupan pribadi, tetapi juga mencakup pengalaman dan kepuasan psikologis yang mereka rasakan dalam kehidupan profesional maupun pribadi (Zheng et

al., 2015). *Well-being* yang dimiliki oleh karyawan akan berdampak bagi organisasi maupun karyawan itu sendiri. Bagi organisasi, *well-being* karyawan merupakan hal penting untuk memahami perilaku kerja karyawan, karena *well-being* akan mengarahkan karyawan untuk berkontribusi terhadap organisasi (Bakker, 2015).

Organisasi yang mengupayakan kesejahteraan karyawannya perlu memperhatikan beberapa hal seperti, fasilitas perusahaan yang memadai, kondisi lingkungan kerja yang baik, budaya organisasi, kondisi sosial atau hubungan antar rekan kerja dan hal-hal lain untuk menunjang dan meningkatkan kesejahteraan karyawan di lingkungan perusahaan (Riadhah, et al., 2022). Karyawan yang tampak sejahtera cenderung memiliki sikap yang lebih positif dan lebih responsif terhadap berbagai aspek kehidupan dibandingkan karyawan yang tidak sejahtera (Amaliah dan Wardani, 2021).

Pada PT. X ditemukan berbagai masalah seperti miskomunikasi, ketidakpastian karier, minimnya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan keterbatasan waktu bersama keluarga yang dimana terkait erat dengan aspek *employee well-being* yaitu *life well-being* yang mencakup *personal and family care*, hal ini merepresentasikan emosi pribadi seorang karyawan dan *family member* yang mana hal ini mengenai masalah kehidupan keluarga (Zheng, et al., 2015).

Zheng, et al (2015) menjelaskan bahwa terdapat sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi *Employee Well-Being*, salah satunya adalah *Perceived Organizational Support*. *Perceived Organizational Support* adalah persepsi karyawan mengenai seberapa besar organisasi dapat peduli terhadap kesejahteraan karyawan dan dapat menghargai kontribusi yang dimiliki karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Karyawan yang merasakan dukungan yang kuat dari organisasi cenderung memiliki kesehatan mental dan fisik yang lebih baik, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan secara keseluruhan (Eisenberger et al., 2020).

Penelitian ini penting dilakukan mengingat dampak negatif yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan jika tidak ada dukungan organisasi yang memadai. Kondisi ini, jika tidak diatasi, dapat menyebabkan meningkatnya tingkat turnover dan *absenteeism*, yang berdampak langsung pada kinerja dan produktivitas perusahaan (Langove et al., 2016). Hal yang sama juga ditemukan pada studi yang dilakukan Kowalski dan Loretto (2017) bahwa *employee well-being* sangat penting untuk menjaga kesehatan individu, namun jika *employee well-being* ini terabaikan, perusahaan dapat mengalami penurunan kinerja dan produktivitas yang signifikan. Lebih lanjut, *perceived organizational support* yang rendah berisiko menurunkan motivasi dan komitmen karyawan sehingga berdampak negatif pada kualitas kerja dan keberhasilan organisasi (Eisenberger et al., 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode koresional. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik pemilihan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel. Populasi pada penelitian ini difokuskan pada karyawan dengan level staf, bukan seluruh karyawan karena terdapat hierarki jabatan dalam perusahaan, sehingga penelitian hanya melibatkan karyawan yang memiliki tingkat tanggung jawab dan peran setara. Sehingga populasi dalam penelitian ini berjumlah 35 karyawan level staf dan menjadikannya sampel.

Dalam penelitian ini terdiri dari 2 variabel yaitu *Perceived Organizational Support* (variabel bebas) dan *Employee Well-Being* (variabel terikat). Skala *Perceived Organizational Support* (SPOS) yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Scale Perceived Organizational Support* (SPOS) yang dikembangkan oleh Eisenberger et al. (1986). Kemudian telah diadaptasi ke versi Indonesia oleh Rahmi et al. (2021) versi pendek dengan 8 item yang terdiri dari 4 item favorable dan 4 item unfavorable. Salah satu itemnya berbunyi "Tempat kerja saya menghargai kontribusi saya pada kemakmuran tempat saya berkerja tersebut". Skala ini terdiri dari pilihan jawaban yang bergerak dari 1-7 atau dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju dengan *construct reliability cronbach alpha* sebesar 0.904. Skala *Employee Well-Being* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Scale of Employee Well-being* (EWBS) yang dikembangkan Zheng et al., (2015), yang kemudian telah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh Rahmi et al. (2021) dengan jumlah 18 item, semua item dalam skala ini adalah item favorable. Salah satu itemnya berbunyi "Saya sudah mendekati

Impian saya dalam sebagian besar aspek kehidupan saya”. Skala ini terdiri dari rentang skor 1-7 atau 1 sangat tidak setuju hingga 7 sangat setuju dengan *construct reliability* 0,942. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner melalui *google form*. Teknik analisis data menggunakan analisis korelasi Pearson (*correlation product moment*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

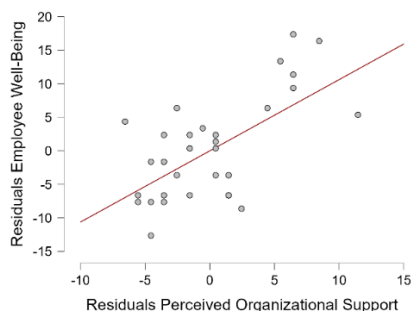
Penelitian ini melibatkan 35 karyawan level staf PT.X. Dari hasil deskripsi subjek berdasarkan jenis kelamin Laki-laki 13 orang (37%) dan perempuan 22 orang (63%). Berdasarkan rentang usia 24-33 tahun 15 orang (42,86%), 34-43 tahun 17 orang (48,57%) dan >44 tahun 3 orang (8,57%). Berdasarkan divisi dengan rincian pada divisi Keuangan sebanyak 9 orang (25,71%), pada divisi *Accounting* dan HRD Eksternal terdapat masing-masing sebanyak 4 orang (11,43%), pada divisi BDD (*Business Development Department*), ASG (*Andalan Security Guard*), Diklat dan PTKI terdapat masing-masing sebanyak 3 orang (8,57%), Pada divisi AKS (*Andalan Klining Service*) dan divisi Umum & K3 terdapat masing-masing sebanyak 2 orang (5,71%) serta pada divisi HRD internal dan IT terdapat masing-masing 1 orang (2,86%). Berdasarkan masa kerja, didominasi dengan rentang masa kerja 1-3 tahun sebanyak 18 orang (51%). Berdasarkan status pernikahan dengan status sudah menikah sebanyak 24 orang (69%) dan dengan status belum menikah sebanyak 11 orang (31%). Hal ini menunjukkan bahwa subjek berdasarkan status pernikahan dalam penelitian ini didominasi dengan status sudah menikah yaitu sebanyak 24 orang atau dengan persentase 69%.

Hasil menunjukkan bahwa mayoritas karyawan level staf PT. X memiliki tingkat *Perceived Organizational Support* yang sedang dengan jumlah 22 subjek (63%) dan mayoritas karyawan level staf PT. X memiliki *Employee Well-Being* yang sedang dengan jumlah 25 orang (71%).

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

<i>Test of Normality (Shapiro-Wilk)</i>	W	P-value
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,940	0,056
<i>Employee Well-Being</i>	0,941	0,060

Berdasarkan tabel 1, menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* memperoleh W sebesar 0,940 dengan P-value 0,056, yang berarti $P\text{-value} > 0,05$. *Employee Well-Being* memperoleh W sebesar 0,941 dengan P-value 0,060, yang berarti $P\text{-value} > 0,05$. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa data penelitian telah terdistribusi normal.



Gambar 1. Hasil Uji Linearitas
 Sumber: Olah data JASP

Berdasarkan gambar 1, terlihat bahwa titik-titik data tersebar di sekitar garis dan mendekati garis linear dengan kecenderungan membentuk pola linear. Tidak terlihat pola melengkung yang signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang linear.

Tabel 2. Hasil Uji Korelasi Pearson

	Pearson's r	p
<i>Perceived Organizational Support – Employee Well-Being</i>	0,627	<.001

Berdasarkan tabel 2, didapatkan hasil bahwa r Pearson 0,627 dengan $p < .001$ ($p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Well-Being* pada Karyawan level staff di PT. X. Hubungan kedua variabel tersebut positif, yang berarti semakin tinggi *Perceived Organizational Support* maka *Employee Well-Being* karyawan level staf PT. X semakin tinggi pula, begitupun sebaliknya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Well-Being* Pada Karyawan PT. X yang difokuskan pada karyawan level staf. Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan korelasi *Pearson* didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Well-Being* pada karyawan level staf PT. X. Dengan hasil uji *pearson's* didapatkan nilai signifikan 0,627 dengan p -value $< .001$ (p -value < 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak yang artinya terdapat hubungan positif antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Well-Being* pada karyawan level staf PT. X.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Anantha dan Pratiwi (2022) yang menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berhubungan positif dengan *Employee Well-Being*. Selain itu, hasil penelitian ini juga selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fadhillah, Rahmi dan Febriani (2023) yang menunjukkan bahwa terdapat kontribusi *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Well-Being*. Penelitian yang dilakukan Caesens et al., (2017) juga menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* terbukti memiliki keterkaitan yang kuat dan penting terhadap *Employee Well-Being*.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Eisenberger et al., (1986) didasarkan pada *social exchange theory*, yang menyatakan bahwa ketika karyawan merasa organisasi mendukung mereka, maka kesejahteraan karyawan akan meningkat. Ketika karyawan merasa kontribusi dan *well-being*-nya dihargai oleh organisasi, maka akan timbul perasaan memiliki kewajiban untuk memberikan dukungan balik dalam mencapai tujuan organisasi (Kao et al., 2023).

Pada penelitian ini sebagian besar karyawan PT. X memiliki tingkat *Perceived Organizational Support* yang sedang dengan persentase 63%. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasakan dukungan dari perusahaan, masih ada hal yang perlu ditingkatkan agar dukungan tersebut lebih optimal. Salah satu yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah keterbatasan ruang bagi karyawan dalam pengambilan keputusan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan ini dapat memengaruhi tingkat *Perceived Organizational Support*. Rhoades dan Eisenberger (2002) menjelaskan bahwa keadilan dalam pengambilan keputusan, terutama terkait distribusi sumber daya, berulang kali terbukti memiliki pengaruh kuat terhadap dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, yang ditunjukkan dengan meningkatnya perhatian terhadap kesejahteraan mereka. Selain itu, ketika keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan dibuat berdasarkan informasi yang teliti dan melibatkan mekanisme berpendapat karyawan (keadilan prosedural), hal ini menciptakan kesan kuat bahwa organisasi menghargai kontribusi serta peduli terhadap kesejahteraan karyawan.

Karyawan cenderung merasa didukung oleh organisasi ketika mereka menilai penghargaan yang diberikan adil, memiliki suara dalam pengambilan keputusan dan menapatkan dukungan dari atasan (Rhoades, Eisenberger & Armeli, 2001). Jika perusahaan tidak mendengarkan masukan atau ide karyawan dan semua keputusan sepenuhnya ditentukan oleh pimpinan, maka *Perceived Organizational Support* dapat menurun (Herianto & Yanuar, 2021). Oleh karena itu, dengan memberikan ruang bagi karyawan dalam pengambilan keputusan serta memastikan keadilan dalam kebijakan organisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan *Perceived Organizational Support*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *Employee Well-Being* karyawan dengan level staf PT. X mayoritas berada dalam kategori sedang dengan persentase 17%. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan merasa cukup sejahtera dalam pekerjaannya, masih terdapat sejumlah tantangan yang menghambat mereka mencapai kesejahteraan yang optimal.

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada dalam tingkat sedang pada tiga aspek *Employee Well-Being* yaitu *Life Well-Being*, *Workplace Well-Being* dan *Psychological Well-Being*. *Life Well-Being* mencerminkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, termasuk manajemen waktu bersama keluarga. Hasil wawancara ditemukan bahwa jadwal kerja yang padat (Senin-Sabtu) membatasi waktu karyawan dengan keluarga, terutama bagi

yang sudah berkeluarga. Hal ini menyebabkan menurunnya kualitas waktu bersama keluarga yang pada akhirnya berdampak pada keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*). Temuan ini sejalan dengan Zheng et al., (2015) yang menyatakan bahwa kesejahteraan hidup sangat dipengaruhi oleh keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work life-balance*). Karyawan yang mampu menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara signifikan dapat merasa ceria dan bersemangat, tenang dan rileks, aktif dan energik, segar dan kesehariannya diisi dengan hal-hal menarik yang dapat meningkatkan kesejahteraan (Kurnia & Widigdo, 2021).

Secara keseluruhan mayoritas karyawan PT.X berada dalam kategori *Perceived Organizational support* dan *Employee Well-Being* yang sedang. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan memberikan dukungan bagi karyawan, masih terdapat ruang untuk perbaikan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengambil langkah-langkah strategis untuk meningkatkan fleksibilitas kerja, memberikan jalur karir yang lebih jelas, serta menciptakan budaya komunikasi yang lebih terbuka dan suportif.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Well-Being* pada karyawan level staf PT. X. Artinya, semakin tinggi *Perceived Organizational Support* maka *Employee Well-Being* karyawan level staf PT. X semakin tinggi pula, begitupun sebaliknya. Sebagian besar karyawan level staf PT. X memiliki *Perceived Organizational Support* dan *Employee Well-Being* yang berada pada kategori sedang.

Saran bagi perusahaan diharapkan dapat dengan memberikan jadwal fleksibilitas kerja, lebih banyak apresiasi kepada karyawan baik dalam bentuk penghargaan, insentif, maupun promosi yang lebih transparan. Saran bagi peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan faktor lain seperti *job satisfaction*, *work-life balance*, *job demands*, *employee engagement*, *work engagement* dan sebagainya. Selain itu, dapat menggunakan metode kualitatif seperti wawancara mendalam, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih luas terkait pengalaman dan perspektif karyawan tentang *perceived organizational support* dan *employee well-being*. Serta dapat melibatkan berbagai tingkat jabatan di perusahaan, sehingga dapat melihat bagaimana persepsi yang berbeda di berbagai tingkatan perusahaan,

DAFTAR PUSTAKA

- Amaliah, A., & Wardani, L. M. I. (2021). *Psychological Capital, Psychological Empowerment, dan Employee Well-being*. NEM.
- Anantha, W. D. Y., & Pratiwi, E. A. (2022). Hubungan Antara Perceived Organizational Support Dengan Employee Wellbeing Pada Karyawan Di PT. X Majalaya. *Jurnal Psikologi Insight*, 6(2), 93-102. Doi: <http://dx.doi.org/10.17509/insight.v6i2.64738>
- Bakker. (2015). Towards a multilevel approach of employee well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24 (6), 839–843. DOI: <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1071423>
- Caesens, et al (2017). Perceived organizational support and employees' well-being: the mediating roll off organizational dehumanization. *European journal of work and organizational psychology*, 26(4), 1-14. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/1359432X.2017.1319817>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500–507.
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 101-124. Doi: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Fadhilla, I., Rahmi, T., & Febriani, U. (2023). Perceived Organizational Support & Employee Well-being Pada Karyawan Bank. *Edu Sociata: Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 6(1), 386-394.

- Herianto, F., & Yanuar, Y. (2021). Pengaruh Perceived organizational support terhadap Turnover intention dengan Job Satisfaction sebagai variabel mediasi pada PT. Bank MNC di Jakarta Pusat. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(1), 82-88.
- Kao, J. C., Cho, C. C., & Kao, R. H. (2023). Perceived organizational support and organizational citizenship behavior—A study of the moderating effect of volunteer participation motivation, and cross-level effect of transformational leadership and organizational climate. *Frontiers in Psychology*, 14, 1082130. doi: <http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1082130>
- Kowalski, T. H. P., & Loretto, W. (2017). Well-being and HRM in the changing workplace. *International Journal of Human Resource Management*, 28(16), 2229–2255. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1345205>
- Kurnia, C., & Widigdo, A. M. N. (2021). Effect of work-life balance, job demand, job insecurity on employee performance at PT Jaya Lautan Global with employee well-being as a mediation variable. *European Journal of Business and Management Research*, 6(5), 147-152. doi: <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.5.948>
- Langove, N., Isha, A. S. N. B., & Javaid, M. U. (2016). The mediating effect of employee well-being in relation to role stressors and turnover intention: A conceptual study. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 150-154.
- Putri, I. A., Rahmi, T., & Febriani, U. (2024). Work Engagemen Pada Emloyee Well-Being Dosen Perguruan Tinggi Islam Negeri. In *Trend: International Journal of Trends in Global Psychological Science and Education*, 1(2), 96-104. Doi: <http://dx.doi.org/10.62260/intrend.v1i2.129>
- Rahmi, T., Agustiani, H., Harding, D., & Fitriana, E. (2021). Pengaruh perceived organizational support terhadap work engagement dimediasi oleh regulatory focus ibu bekerja pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 10(1), 58. <https://doi.org/10.24036/jkmb.11197500>
- Rahmi, T., Agustiani, H., Harding, D., & Fitriana, E. (2021). Adaptasi employee well-being scale (EWBS) versi bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 93-101.
- Riadhah, C. A. Zulkarnain & Hadiyani, S. (2023). The Influence Of Job Demands And Personal Resources On Employee Well Being Of Contract Employees At Meuraxa General Hospital. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*. 36 (2).
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825-36. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714
- Wardani, L. M. I., & Fatimah, S. (2020). Kompetensi pekerja dan efeknya terhadap work engagement: riset pada pekerja dengan horizontal. *Jurnal Psikologi Sosial*, 18(1), 73-85. Doi: <https://doi.org/10.7454/jps.2020.09>
- Zheng, C., Molineux, J., Mirshekary, S., & Scarparo, S. (2015). Developing individual and organisational work-life balance strategies to improve employee health and wellbeing. *Employee relations*, 37(3), 354-379. doi: <https://doi.org/10.1108/ER-10-2013-0142>
- 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 Behavior*. 36(5), 621-644. doi: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/job.1990>