

## Hubungan *Perceived Organizational Support* dan *Flourishing* pada Karyawan

### *The Relationship between Perceived Organizational Support and Flourishing on Employees*

Nadja Alfin Nur'aini

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

Email: [nadja.20096@mhs.unesa.ac.id](mailto:nadja.20096@mhs.unesa.ac.id)

Olievia Prabandini Mulyana

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

Email: [olieviaprabandini@unesa.ac.id](mailto:olieviaprabandini@unesa.ac.id)

#### Abstrak

*Flourishing* merupakan bentuk level tertinggi dari kesejahteraan yang dimiliki individu. Karyawan yang *flourish* akan memberikan berbagai dampak yang positif bagi perusahaan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kondisi *flourishing* bagi karyawan karena karyawan yang *flourishing* akan memberikan hasil kinerja yang positif bagi perusahaan. *Flourishing* dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya yakni dukungan yang diperoleh dari lingkungan sekitar individu. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* dan *flourishing* pada karyawan. Subjek penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan menggunakan 65 orang karyawan proyek di PT X sebagai subjek penelitian. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. Kedua variabel diukur menggunakan skala *flourishing* dan skala *perceived organizational support*. Hasil penelitian ini adalah ditemukan bahwa kedua variabel memiliki nilai koefisien korelasi 0,709 ( $r = 0,709$ ) dengan nilai signifikansi 0,001 ( $p < 0,05$ ). Hal ini menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara variabel *perceived organizational support* dan *flourishing* pada karyawan proyek PT X.

**Kata kunci :** *Flourishing, perceived organizational support, well-being, karyawan*

#### Abstract

*Flourishing* is a form of the highest level of well-being that an individual can have. Employees who thrive will have various positive impacts on the company. This research is motivated by the importance of thriving conditions for employees because thriving employees will provide positive performance results for the company. *Flourishing* can be influenced by various factors, including the support received from the environment around the individual. This research was conducted to determine the relationship between *perceived organizational support* and *employee flourishing*. This research subject used a saturated sample of 65 project employees at PT X as research subjects. The research method used is a quantitative approach with a correlational research type. Both variables are measured using the *flourishing* and *perceived organizational support* scales. The results of this research were that the two variables had a correlation coefficient of 0.709 ( $r = 0.709$ ) with a significance value of 0.001 ( $p < 0.05$ ). This states a robust positive relationship exists between the variable *perceived organizational support* and *flourishing* among PT X project employees.

**Key word :** *Flourishing, perceived organizational support, well-being, employees*

<b>Article History</b>	
<i>Submitted : 01-06-2024</i>	  <p>This is an open access article under the <a href="#">CC-BY</a> license</p> <p>Copyright © 2024 by Author, Published by Universitas Negeri Surabaya</p>
<i>Final Revised : 19-06-2024</i>	
<i>Accepted : 24-06-2024</i>	

Karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan (Setiani, 2013). Karyawan yang dikelola secara maksimal oleh perusahaan akan memiliki dampak positif terhadap *organizational outcomes* (Jiang, Lepak, Hu, & Baer, 2012). Sebaliknya, karyawan yang tidak dikelola secara maksimal akan menimbulkan dampak negatif pada *outcomes* perusahaan. Oleh karena itu, karyawan harus dikelola dengan maksimal oleh perusahaan agar menghasilkan *outcomes* yang optimal bagi perusahaan. Salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan pengelolaan karyawan adalah dengan menciptakan kondisi kerja yang mendukung karyawan untuk dapat berkembang secara positif di lingkungan perusahaan yang mengarah pada kesejahteraan karyawan atau dikenal dengan istilah *flourishing*.

*Flourishing* merupakan pengembangan konsep dari *subjective well-being* yang menyatakan bahwa individu dapat dikatakan *well-being* tidak hanya didasarkan apabila ia merasakan kebahagiaan secara subyektif, namun diikuti juga dengan berfungsinya individu secara optimal dalam domain psikososial. *Flourishing* merupakan suatu hal penting yang harus dimiliki oleh seseorang dalam hidup, khususnya karyawan karena *flourishing* berkaitan dengan berbagai perilaku kerja yang sifatnya positif. Kondisi *flourishing* pada karyawan akan berdampak positif pada berbagai perilaku kerja positif seperti *in-role performance*, *extra-role performance*, dan *work engagement* pada karyawan (A'yuninnisa, Carminati, & Wilderom, 2024). Kesejahteraan psikologis memiliki hubungan dengan komitmen organisasi yang dimiliki oleh individu sehingga individu yang sejahtera akan memiliki komitmen organisasi yang baik (Pratama & Izzati, 2021). *Flourishing* juga berdampak pada *innovative work behavior* pada karyawan (Hunsaker & Ding, 2022). Kondisi *flourishing* yang negatif pada karyawan akan berdampak pada tingkat *intention to leave* karyawan (Rensburg dkk., 2017). Mengacu pada hal di atas, kondisi *flourishing* suatu keadaan yang penting untuk dimiliki karyawan karena berhubungan positif dengan perilaku kerja yang bersifat positif dan dapat berdampak pada *outcomes* perusahaan.

*Flourishing* merupakan suatu konsep kesejahteraan pada psikologi positif. *Flourishing* digambarkan sebagai bentuk kondisi *well-being* level tertinggi berdasarkan teori *hedonic* dan teori *eudaimonic* (Huppert & So, 2009). Menurut Seligman (2011) *flourishing* tidaklah pencapaian sederhana dalam hidup karena individu yang *flourish* sendiri bukanlah individu merasakan kepuasan dalam hidup, tetapi individu yang *flourish* disamping mengalami kepuasan dalam hidup individu tersebut juga mampu berkembang dan memberikan manfaat bagi orang lain karena dapat berfungsi optimal dalam domain psikososial. *Flourishing* merupakan suatu keadaan optimal dinamis dari berfungsinya fungsi psikososial individu dengan baik pada domain psikososial (Butler & Kern, 2016). Individu yang *flourish* akan cenderung puas dengan kehidupan yang sedang dijalani, mengetahui kemampuan diri, bersemangat untuk berkembang dalam mencapai tujuan, dan mampu berkontribusi positif pada masyarakat (Eraslan-Capan,

2016). Karyawan yang *flourish* digambarkan memiliki kemampuan untuk berfungsi secara optimal, ditunjukkan melalui dedikasi dan keterlibatan penuh dalam pekerjaannya. Selain itu, individu yang *flourish* juga mampu berfungsi dengan optimal secara sosial, yang ditandai dengan perasaan diterima, mengalami pertumbuhan sosial, dan memberikan kontribusi pada lingkungan sosialnya.

Menurut Seligman (2011) dalam konsep PERMA *high level of well-being, flourishing* memiliki 5 aspek yang terdiri dari: *positive emotions (P), engagement (E), relationship (R), meaning (M), and accomplishment (A)*. Berdasarkan kelima aspek tersebut, seseorang yang dapat dikatakan *flourish* apabila suatu individu lebih condong mengalami afek positif daripada negatif, merasakan kebahagiaan, pengalaman yang positif, menikmati keterlibatan dalam aktivitas yang dikerjakan, selalu memiliki keinginan untuk berkembang, memiliki hubungan yang positif dan suportif pada orang lain, memahami arah dan tujuan hidup yang jelas, dan puas pada pencapaian yang diraih berkat usahanya. *Positive emotions* pada karyawan di perusahaan merupakan hal yang penting untuk dimiliki karyawan, karena karyawan yang memiliki emosi positif akan berpengaruh pada cara karyawan dalam memaknai pekerjaan yang dilakukannya (Ramadhany & Mulyana, 2021). Terdapat hubungan antara kesejahteraan psikologis dan *work engagement* yang dimiliki karyawan, sehingga karyawan yang sejahtera akan memiliki keterikatan kerja yang baik pada perusahaan (Safinaz & Izzati, 2022). Penelitian lain juga menyebutkan bahwa kesejahteraan memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi, sehingga karyawan yang sejahtera akan memiliki komitmen organisasi yang positif (Erwan & Puspitadewi, 2022).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Willen dkk., (2022) terdapat enam faktor yang dapat memengaruhi kondisi *flourishing* pada seseorang, diantaranya: *social support* (dukungan sosial), pendapatan yang stabil, status kesehatan, identitas/harga diri, keluarga, dan pekerjaan yang bermakna. Studi ini menyatakan bahwa di antara keenam faktor yang memengaruhi *flourishing*, dukungan sosial merupakan faktor yang memiliki persentase tertinggi yakni sebesar 71% dalam memengaruhi *flourishing* pada individu. Menurut Willen dkk., (2022) *social support* merujuk pada perasaan dihargai, dibutuhkan, atau dicintai oleh orang yang bukan anggota keluarga yaitu teman, mentor, kolega, tetangga, atau anggota komunitas. Salah satu bentuk dari dukungan sosial merupakan *perceived organizational support* (Ardias, 2018). Mengacu pada hal tersebut, didapatkan asumsi bahwa faktor *perceived organizational support* merupakan faktor penting yang memiliki hubungan dengan variabel *flourishing* pada karyawan.

*Perceived organizational support* merupakan keyakinan yang dimiliki karyawan tentang seberapa bagus perusahaan tempat karyawan bekerja mempedulikan kesejahteraan karyawannya (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986). Menurut teori dukungan organisasi POS memiliki tiga aspek, yakni: *fairness* (keadilan), *supervisor support* (dukungan atasan), dan *organizational rewards and job conditions* (Rhoades & Eisenberger, 2002). Menurut *social exchange theory*, karyawan yang memiliki tingkat POS yang positif dari perusahaan akan berusaha memberikan kinerja yang maksimal bagi perusahaan (Sun, 2019). Karyawan yang memiliki *perceived organizational support* yang positif pada perusahaan akan merasa dihargai dan dipercaya oleh perusahaan, merasa aman dan nyaman dalam mengerjakan pekerjaannya, menerima berbagai dukungan dari atasan mulai dari dukungan fisik maupun emosional, serta merasa bangga karena menjadi bagian dari perusahaan.

PT X merupakan salah satu perusahaan penyedia layanan jasa kontraktor konstruksi proyek bangunan. PT X terdiri dari staff operasional, SDM, staff teknis atau sering disebut karyawan proyek. PT X menyediakan empat jenis jasa layanan proyek di bidang mekanik,

elektrik, sipil dan fabrikasi. Karyawan proyek memiliki peran penting sebagai eksekutor proyek untuk mencapai target perusahaan. Dalam pekerjaan yang dilakukannya, karyawan proyek dihadapkan langsung dengan mesin dan berbagai material yang beresiko menyebabkan terjadinya kecelakaan kerja, sehingga pekerjaan dibidang konstruksi ini memiliki resiko yang besar. Berdasarkan hal tersebut, kesejahteraan karyawan proyek layak untuk diperhatikan lebih lanjut.

Studi pendahuluan dilakukan dengan melakukan wawancara pada HRD, supervisor, dan karyawan. Berdasarkan wawancara dengan karyawan didapatkan informasi bahwa meskipun pekerjaan karyawan proyek merupakan pekerjaan yang beresiko, namun karyawan proyek merasa senang dan semangat menjalani pekerjaan yang sedang dilakukannya karena ia menganggap bahwa bekerja sesuai dengan bidang kompetensi dan keahlian yang dimiliki mempunyai makna khusus bagi diri karyawan. Karyawan menyatakan bahwa meskipun gaji yang diterima dari perusahaan tergolong standar, tetapi karyawan merasa betah bekerja di PT X karena tempat kerjanya ini memiliki ikatan kekeluargaan yang erat baik antar karyawan maupun dengan atasan. Karyawan menyatakan bahwa perusahaan memiliki lingkungan kerja dan rekan kerja yang saling mendukung dan mengedepankan komunikasi terbuka baik saat terjun ke lapangan untuk mengerjakan target proyek maupun di kehidupan sehari-hari. Karyawan menyatakan bahwa bekerja sesuai dengan bidang keahliannya, lingkungan kerja serta atasan yang mendukung, ikatan kekeluargaan yang erat antar karyawan, membuat karyawan nyaman dan bersemangat dalam mengerjakan pekerjaan yang ditargetkan oleh perusahaan. Berdasarkan pernyataan tersebut, hal yang dialami karyawan merupakan ciri-ciri dari kondisi *flourishing* pada diri individu, munculnya kebermaknaan pada pekerjaan yang sedang dilakukan mengacu pada aspek *meaning* yang berdampak pada aspek *engagement* serta *positive emotions* pada karyawan.

Karyawan menyatakan bahwa keahliannya meningkat antara sebelum dan sesudah bergabung di PT X. Hal ini dikarenakan perusahaan menuntut karyawan untuk mempelajari banyak hal baru seiring dengan perkembangan teknologi dan variabilitas permintaan proyek konstruksi dari klien. Karyawan menyatakan meskipun dituntut untuk mempelajari banyak hal baru karyawan merasa senang karena mendapat berbagai keterampilan baru di bidang keahliannya dapat mengembangkan kompetensinya. Karyawan selalu berusaha untuk menyelesaikan proyek dengan maksimal dan saling membantu tugas satu sama lain untuk mencapai target perusahaan, bahkan bersedia untuk lembur. Karyawan merasa bangga karena menjadi bagian dari PT.X karena dengan bekerja di perusahaan ini ia memiliki kesempatan untuk bekerja dalam bidang yang sesuai dengan keahliannya dan mampu menyelesaikan berbagai target proyek kompleks untuk membangun bangunan berkelas, dan berkontribusi secara signifikan terhadap kemajuan perusahaan.

Berdasarkan wawancara dengan *supervisor* didapatkan informasi bahwa karyawan proyek selalu berhasil dalam menjalankan target proyek perusahaan, bahkan pencapaiannya meningkat dari tahun ke tahun. Selain itu, *supervisor* juga menyatakan bahwa karyawan proyek memiliki hubungan kekeluargaan yang erat serta memiliki semangat dan antusiasme yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan proyek bersama. Karyawan memiliki rasa solidaritas tinggi baik antar teman maupun dengan atasan, hal ini terlihat pada saat karyawan sedang menjalankan tugas. Karyawan saling membantu satu sama lain pada saat menjalankan proyek perusahaan.

HRD menyatakan bahwa PT X telah menerima *zero accident award* dari tahun ke tahun, sehingga perusahaan dapat mengklaim bahwa keselamatan kerja karyawannya terjamin. HRD menyatakan bahwa pekerjaan karyawan proyek merupakan pekerjaan yang beresiko, untuk itu

perusahaan berusaha untuk menjamin keselamatan kerja karyawannya dengan memberikan edukasi pencegahan kecelakaan kerja pada karyawan. Selain itu, HRD menjelaskan bahwa karyawan proyek dituntut untuk mempelajari banyak hal baru terkait teknis seiring dengan perkembangan mesin dan teknologi. Oleh karena itu, perusahaan berupaya untuk mengembangkan kompetensi karyawan proyek dengan menjadwalkan berbagai pelatihan dan pengembangan melalui *workshop* pembekalan kompetensi karyawan proyek. HRD juga menyatakan bahwa selain *workshop*, dalam rangka menjaga kesejahteraan karyawan perusahaan juga melakukan kegiatan *outbound* dan *family gathering* bersama karyawan. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, fenomena yang dialami oleh karyawan PT X dapat dikaitkan dengan suatu ciri-ciri kondisi *flourishing* pada karyawan yang dipengaruhi oleh dukungan dari lingkungan kerja karyawan.

*Flourishing* merupakan konsep yang baru dan berkembang sehingga masih sedikit penelitian yang mengkaji konsep *flourishing*. Berdasarkan penelitian terdahulu yang mengkaji hubungan antara variabel *perceived organizational support* dan *flourishing* yang dilakukan oleh Cheng dkk., (2022) ; Harunavamwe & Ward (2022); Ho & Chan, (2022); Imran dkk., (2020) didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara *flourishing* dan *perceived organizational support*. Penelitian terdahulu yang mengkaji *flourishing* sebagian besar berfokus pada salah satu konsep kesejahteraan dalam psikologi positif. Di sisi lain, penelitian terkait *flourishing* dalam ranah dunia pekerjaan masih belum banyak diteliti. Hal ini menunjukkan adanya celah penelitian. Selain itu, penelitian yang secara khusus membahas hubungan antara dua variabel *perceived organizational support* dan *flourishing* belum banyak dilakukan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian yang membahas hubungan *flourishing* dalam konteks dunia pekerjaan penting untuk dieksplor lebih lanjut. Untuk itu, penelitian yang membahas terkait hubungan variabel *perceived organizational support* dan *flourishing* penting untuk dilakukan. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini memiliki tujuan untuk memberikan kontribusi temuan penelitian terkait variabel *flourishing* pada ranah dunia pekerjaan dengan menghubungkan konsep *flourishing* dalam psikologi positif dengan variabel *perceived organizational support*.

## Metode

### Populasi dan Sampel

Pada penelitian ini populasinya merupakan seluruh karyawan proyek pada PT X sejumlah 95 orang karyawan. Pada penelitian ini anggota populasi dibagi dengan rincian 30 orang karyawan sebagai subjek uji coba dan 65 orang karyawan sebagai subjek penelitian. Penelitian ini menggunakan sampling jenuh dengan memakai seluruh anggota populasi. Menurut Sugiyono (2022) seluruh anggota populasi sampel diambil untuk digunakan sebagai subjek pada sampling jenuh. Sampel pada penelitian ini merupakan seluruh anggota populasi, yakni seluruh karyawan proyek PT.X sejumlah 95 orang. Kriteria subjek yang dapat berpartisipasi adalah karyawan proyek yang memiliki masa kerja minimal 2 tahun.

### Pengumpulan data

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metodologi kuantitatif, dengan mendistribusikan instrumen penelitian kepada para subjek penelitian. Instrumen penelitian penelitian ini adalah alat ukur psikologis yang dibuat dengan menggunakan skala likert. Penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima kemungkinan jawaban yang dapat dipilih oleh partisipan berdasarkan kondisi yang dihadapi, yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS). Subjek dapat memilih salah satu pilihan

jawaban yang dianggap paling menggambarkan keadaan yang benar-benar dialami oleh subjek. Instrumen pernyataan dalam penelitian ini terbagi menjadi aitem pernyataan favorable dan unfavorable.

Pada penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner online dengan menggunakan platform google form untuk menjangkau subjek. Kuesioner yang disebarkan pada responden berisikan instrumen penelitian yang meliputi dua skala untuk mengukur kedua variabel. Kuesioner ini disebarkan melalui aplikasi *whatsapp* untuk menjangkau subjek penelitian.

#### Analisis data

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kedua variabel *perceived organizational support* dan *flourishing* pada karyawan. Berdasarkan tujuan tersebut penelitian ini berjenis penelitian korelasional. Penelitian korelasional memiliki tujuan untuk mengukur korelasi atau hubungan antara variabel yang diteliti (Jannah, 2018). Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Pearson Product Moment* untuk menguji korelasi antara kedua variabel. Selain itu, sebelum melakukan uji hipotesis, uji asumsi juga dilakukan pada penelitian ini. Uji asumsi pada penelitian ini dilakukan dengan uji normalitas dan uji linearitas data. Uji normalitas dilakukan dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah data terdistribusi normal. Uji *Kolmogorov-Smirnov* dan alat aplikasi IBM SPSS Statistics 27.0 digunakan dalam pengujian normalitas untuk penelitian ini. Aplikasi IBM SPSS Statistics 27.0 digunakan dalam penelitian ini untuk melakukan analisis *deviation from linearity* sebagai metode pengujian linearitas.

### Hasil

#### Uji Statistik Deskriptif

Subjek penelitian ini melibatkan 65 orang karyawan proyek PT X yang memiliki masa kerja minimal 2 tahun di perusahaan. Berdasarkan hasil data yang diperoleh di lapangan 86% subjek berjenis kelamin laki-laki dan 14% berjenis kelamin perempuan, dengan usia rata-rata subjek lebih dari 35 tahun, memiliki pendidikan rata-rata S1, dengan rata-rata masa kerja lebih dari 5 tahun, dan mayoritas subjek berstatus sudah menikah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga hasil yang diperoleh dari penyebaran instrumen merupakan data berupa angka. Data kuantitatif ini kemudian diolah dengan menggunakan bantuan aplikasi IBM SPSS *statistic 27.0 for windows* untuk kemudian dideskripsikan dan ditarik kesimpulan. Pengolahan data tersebut meliputi pengolahan data nilai minimum dan maksimum subjek, nilai rata-rata yang diperoleh subjek (*mean*), dan standar deviasi.

Tabel 1. Deskripsi Data Statistik Penelitian

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Flourishing	65	95	160	133,12	13.352
POS	65	58	115	91,28	12.873

Berdasarkan data dari tabel deskripsi data statistik penelitian diketahui bahwa jumlah total subjek penelitian sebanyak 65 orang. Pada variabel *flourishing*, nilai rata-rata skor yang diperoleh subjek yakni 133,12 dengan nilai maksimal yang diperoleh subjek yakni 160 dan nilai minimum yang diperoleh subjek yakni 96. Sedangkan pada variabel *perceived organizational support*, memiliki nilai skor rata-rata yang diperoleh subjek yakni 91,28 dengan nilai tertinggi

115 dan nilai terendah 58. Pada penelitian ini standar deviasi pada variabel *flourishing* sebesar 13.352 dan standar deviasi variabel *perceived organizational support* sebesar 12.873. Semakin besar nilai standar deviasi maka semakin banyak variasi data. Standar deviasi ini dapat dipengaruhi oleh data demografis yang diperoleh dari karyawan.

### Uji Normalitas

Uji normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan memakai uji *Kolmogorov-Smirnov* untuk mencocokkan distribusi data dengan distribusi normal teoritis. Pada penelitian ini, uji normalitas ini dilakukan dengan memakai program statistik IBM SPSS 27.0 *for windows*. Apabila angka signifikansi uji normalitas data lebih besar dari 0,05 maka data dianggap berdistribusi normal. Setelah dilakukan uji normalitas data, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi data sebesar 0,200. Hasil ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal karena  $0,200 > 0,05$ .

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
Flourishing	0.200	Signifikan
POS	0.200	Signifikan

### Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan dengan analisis *deviation from linearity* menggunakan IBM SPSS statistic 27.0. Data hasil uji linearitas dapat dikatakan linear apabila memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,05 ( $p > 0,05$ ). Setelah melakukan uji linearitas yang dilakukan dengan menggunakan menganalisis *deviation from linearity* dengan menggunakan bantuan aplikasi IBM SPSS versi 27.0 didapatkan hasil sebagai berikut. Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa kedua variabel dinyatakan linear dengan nilai signifikansi  $0.437 > p 0,050$ .

Tabel 3. Hasil Uji Linearitas

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
Flourishing POS	0.437	Linear

### Uji Hipotesis

Uji korelasi dilakukan dengan analisis *Pearson Product Moment* dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian ini. Analisa *Pearson Product Moment* ini dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi IBM SPSS 27.0 *statistic for windows*. Menurut Sugiyono (2022) untuk melihat hubungan antara kedua variabel dapat dilihat dari besar korelasi yang memiliki rentang dari 0 sampai 1. Berikut ini merupakan kriteria koefisien korelasi.

Tabel 4. Kriteria Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Keterangan
0.000 – 0.199	Sangat lemah
0.200 – 0.399	Lemah
0.400 – 0.599	Sedang
0.600 – 0.799	Kuat
0.800 – 1.000	Sangat kuat

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa dari angka 0 – 1 menunjukkan bahwa semakin nilai korelasi mendekati angka 1 maka semakin kuat tingkat hubungan antar variabel. Dibawah ini merupakan tabel hasil uji hipotesis yang menunjukkan korelasi kedua variabel dengan menggunakan analisis korelasi *Pearson Product Moment* pada kedua variabel.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

<i>Correlations</i>			
		<i>Flourishing</i>	POS
<i>Perceived Organizational Support</i>	Pearson	1	0.709
	Corelation		
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	65	65
<i>Flourishing</i>	Pearson	0.709	1
	Corelation		
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	65	65

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa hipotesis penelitian ini dapat diterima. Alasan hipotesis pada penelitian ini diterima adalah berdasarkan tabel hasil uji hipotesis diketahui bahwa data memiliki nilai signifikansi kurang dari 0.005 yakni sebesar 0.001. Sesuai dengan syarat data dapat dikatakan berkorelasi apabila memiliki  $p < 0.005$ . Melalui tabel diatas juga dapat diketahui bahwa kedua variabel memiliki hubungan searah yang positif karena tidak terdapat simbol negatif. Berdasarkan tabel diatas diketahui juga bahwa *perceived organizational support* dan *flourishing* berhubungan dan memiliki nilai korelasi sebesar 0.709 yang berada dalam kategori korelasi kuat.

## Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan analisis *Pearson Product Moment* diketahui bahwa nilai korelasi variabel *perceived organizational support* dan *flourishing* sebesar 0,709 dengan nilai signifikansi 0.001. Hal ini berarti bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang signifikan. Berdasarkan tabel kategorisasi koefisien korelasi diketahui bahwa hubungan dari kedua variabel tergolong dalam kategori hubungan yang kuat. Uji hipotesis dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* juga dapat mengungkapkan arah hubungan antara kedua variabel penelitian. Berdasarkan tabel 4.7 hasil uji hipotesis diketahui bahwa *perceived organizational support* dan *flourishing* memiliki arah hubungan yang positif, sesuai dengan hipotesis yang ada pada penelitian ini. Hal ini memiliki arti bahwa karyawan akan semakin *flourishing* jika mereka memiliki *perceived organizational support* yang baik. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian ini diterima dan hasil dari penelitian ini dapat memperkuat hasil penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Imran dkk., (2020); Cheng dkk., (2022); Harunavamwe & Ward, (2022); Ho & Chan, (2022) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *perceived organizational support* dan *flourishing* pada karyawan.

*Flourishing* merupakan konsep kesejahteraan dalam psikologi positif. *Flourishing* merupakan konsep psikologi positif yang menggabungkan dari teori hedonik dan teori

eudaimonik untuk menilai kesejahteraan pada individu. Pada konsep psikologi positif *flourishing* merupakan bentuk kesejahteraan tertinggi yang dialami individu (Huppert & So, 2013). *Flourishing* tidaklah pencapaian sederhana dalam hidup karena individu yang *flourish* sendiri bukanlah individu merasakan kepuasan dalam hidup, tetapi individu yang *flourish* disamping mengalami kepuasan dalam hidup individu tersebut juga mampu berkembang dan memberikan manfaat bagi orang lain karena berfungsi optimal dalam domain psikososial (Seligman, 2002). Konsep *flourishing* menyatakan bahwa seorang individu dapat dikatakan sejahtera bukan hanya didasarkan pada saat mereka merasa senang namun juga disertai dengan pencapaian dan perkembangan individu.

Pada variabel *flourishing* diketahui bahwasanya nilai rata-rata yang diperoleh subjek sebesar 133 dengan nilai maksimal sebesar 160. Hal tersebut menunjukkan bahwa rata-rata subjek memiliki tingkat *flourishing* yang baik. Selain itu, adanya subjek yang mencapai nilai maksimal pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat subjek yang memiliki tingkat *flourishing* yang sangat tinggi. Berdasarkan rata-rata per aspek pada variabel *flourishing* dapat dilihat bahwa seluruh aspek *flourishing* memiliki nilai rata-rata diatas 4.00 yang berarti bahwa kondisi *flourishing* pada karyawan di PT.X tergolong baik. Hal ini sejalan dengan fenomena positif yang dijumpai pada saat studi pendahuluan.

Berdasarkan penelitian serupa yang dilakukan Cheng dkk., (2022) dengan menggunakan dua variabel yang sama dengan subjek yang sama yakni menggunakan karyawan dari sektor konstruksi, terdapat temuan bahwa tingginya kesejahteraan pada karyawan konstruksi dipengaruhi oleh *perceived organizational support* yang dimiliki oleh karyawan. Berdasarkan hal tersebut, tingginya *flourishing* pada karyawan PT X dapat disebabkan karena karyawan PT X yang memiliki *perceived organizational support* yang positif terhadap perusahaan.

Hasil penelitian Cheng dkk., (2022) menyatakan bahwa terdapat dua hal penting yang dapat membuat kesejahteraan karyawan konstruksi meningkat. Pertama, yakni adanya gaya kepemimpinan yang menekankan integritas, kejujuran, dan keadilan pada lingkungan kerja karyawan proyek yang penuh bahaya dan tekanan. Kedua, pemimpin proyek konstruksi harus memperhatikan *perceived organizational support* karyawan, dengan mengapresiasi kemampuan dan usaha karyawan proyek pada setiap harinya. Berdasarkan penjelasan tersebut, fenomena positif terkait tingginya kesejahteraan yang terjadi pada PT X dapat terjadi karena hadirnya kondisi yang serupa yang sesuai dengan kedua hal tersebut di PT.X. Akan tetapi, kondisi ini tidak dapat disimpulkan mutlak karena hal tersebut karena terdapat berbagai faktor lain yang dapat memengaruhi tingginya kesejahteraan karyawan.

Faktor perbedaan demografis subjek pada penelitian ini juga dapat dijadikan alasan terkait tingginya kesejahteraan subjek pada penelitian ini. Hasil yang positif pada variabel *flourishing* ini dapat dipengaruhi oleh kondisi demografi subjek yang berpengaruh pada kesejahteraan subjek. Apabila ditinjau dari demografi dapat dilihat bahwa rata-rata subjek memiliki masa kerja 5 tahun keatas dan sudah menikah. Masa kerja dan status perkawinan ini dapat memengaruhi hasil terkait kondisi kesejahteraan subjek. Hal ini dikarenakan, masa kerja memiliki pengaruh positif terhadap kesejahteraan yang dimiliki oleh karyawan (Sanjaya, 2021). Selain itu, status perkawinan juga memengaruhi kesejahteraan individu dimana terdapat perbedaan kesejahteraan dari seseorang dengan status sudah menikah dan belum menikah, dimana individu yang sudah menikah cenderung lebih sejahtera (Izzati & Mulyana, 2021).

Pada penelitian ini variabel *flourishing* diukur dengan menggunakan konsep PERMA yang dikemukakan oleh Seligman (2011) terdiri dari lima aspek yakni: *positive emotions, engagement, relationship, meaning, dan accomplishment*. Berdasarkan analisis data penelitian

diperoleh bahwa nilai rata-rata aspek *positive emotions* sebanyak 4.23, aspek *engagement* 4.14, aspek *relationship* 4.08, aspek *meaning* 4.18 dan aspek *accomplishment* 4.17. Berdasarkan hasil tersebut, aspek *positive emotions* pada PT X perlu untuk dipertahankan dan aspek *relationship* perlu untuk ditingkatkan.

Pada penelitian ini aspek *positive emotions* memiliki nilai rata-rata paling tinggi sebesar 4.23 apabila dibandingkan dengan aspek-aspek lain pada variabel *flourishing*. Aspek *positive emotions* menggambarkan kehidupan menyenangkan yang dialami oleh individu dengan merasakan banyaknya emosi positif dibandingkan dengan emosi negatif sehingga individu merasakan kepuasan dalam hidup (Diener dkk., 2010). Hasil yang positif pada aspek *positive emotions* ini sejalan dengan informasi yang didapatkan terkait fenomena yang terjadi dilapangan yang menyatakan bahwa meskipun pekerjaan karyawan proyek merupakan pekerjaan yang beresiko dan gaji yang didapatkan karyawan tergolong standar namun karyawan proyek merasa senang dan semangat menjalani pekerjaan yang sedang dilakukannya. Karyawan akan merasa senang, terpacu, dan puas dengan pekerjaan yang dilakukan apabila memiliki lingkungan kerja yang positif (Sageer, Rafat, & Agarwal, 2012). Ketika karyawan senang bekerja dengan lingkungan kerja yang menyenangkan dan nyaman, hal ini akan menghasilkan produktivitas yang tinggi, berkurangnya kelelahan kerja, meminimalkan stres dan konflik serta meningkatkan komitmen yang tinggi bagi perusahaan (Razak, Ma'amor, & Hassan, 2016). Komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan memiliki hubungan dengan *engagement* yang dimiliki karyawan pada perusahaan (Albdour & Altarawneh, 2014). Hal ini menunjukkan bahwa *positive emotions* yang dimiliki karyawan dapat memengaruhi aspek *engagement* pada karyawan.

Pada penelitian ini perwujudan aspek *positive emotions* pada karyawan ditunjukkan dengan karyawan proyek yang merasa senang dengan pekerjaan yang sedang dijalankan saat ini meskipun pekerjaannya memiliki resiko yang kecelakaan kerja yang tinggi, karyawan bekerja di lingkungan kerja yang positif sehingga karyawan merasa bangga, dihargai, tidak dalam melakukan pekerjaannya di perusahaan, dan karyawan merasa puas menjadi bagian dari perusahaan.

Aspek selanjutnya yakni aspek *meaning* dengan nilai rata-rata sebanyak 4.18. Aspek *meaning* pada penelitian ini tergolong dalam aspek yang memiliki nilai tinggi. Aspek *meaning* menggambarkan adanya tujuan hidup yang jelas serta terarah dan dapat memberikan manfaat bagi diri sendiri maupun bagi lingkungan disekitarnya. Berdasarkan fenomena di lapangan diketahui bahwa karyawan merasa semangat menjalani pekerjaan yang sedang dilakukannya karena ia menganggap bahwa bekerja sesuai dengan bidang kompetensi dan keahlian yang dimiliki membuat karyawan merasa senang dan tidak kesulitan dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan juga menyatakan bahwa dengan bekerja di bidang yang sesuai dengan kompetensi hal ini membuat karyawan merasa senang, nyaman dan memiliki makna tersendiri terkait pekerjaan yang dilakukan bagi karyawan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Loi & Ng (2021) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *meaningfull work* dengan *wellbeing* pada karyawan. Karyawan yang merasa pekerjaannya bermakna akan merasa senang saat melakukan pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Albrecht dkk., (2021) yang menyatakan bahwa pekerjaan yang bermakna memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dan membekali karyawan dengan keterampilan dan variasi tugas penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Mengacu pada pernyataan tersebut, aspek *meaning* pada karyawan dapat meningkatkan *flourishing* dan aspek *engagement* pada karyawan.

Pada penelitian ini aspek *meaning* ditandai dengan adanya karyawan bekerja sesuai dengan bidang yang dikuasai sehingga membuat pekerjaan yang dilakukannya lebih bermakna,

memiliki inisiatif untuk berkembang dalam hal karir dan memperluas pengetahuannya di bidang keahliannya, aktif berkontribusi dalam proyek-proyek menantang yang dapat memberikan pengalaman baru, memiliki tujuan hidup yang memiliki makna bagi dirinya, dan karyawan dapat berkontribusi dalam kemajuan perusahaan dengan keahlian yang dimilikinya.

Aspek selanjutnya yakni aspek *accomplishment*, dengan nilai rata-rata 4.17. Aspek *accomplishment* menggambarkan keberhasilan individu dalam mencapai tujuan hidup sehingga individu merasa puas dan bangga karena telah berhasil mencapai sesuatu yang telah diupayakan (Seligman, 2011). Pada penelitian ini, aspek *accomplishment* memiliki nilai yang tergolong tinggi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikatakan oleh HRD pada saat studi pendahuluan yang menyatakan bahwa karyawan proyek di PT X tidak pernah mengalami kegagalan dalam menyelesaikan target proyek perusahaan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan karyawan, diketahui bahwa karyawan merasa bangga karena menjadi bagian dari PT.X karena dengan bekerja di PT X karyawan merasa puas dan bangga karena ia memiliki kesempatan untuk bekerja dalam bidang yang sesuai dengan keahliannya dan mampu ikut andil berkontribusi dalam berbagai proyek kompleks untuk membangun bangunan berkelas. Mengacu pada keadaan tersebut dapat diketahui bahwa aspek *accomplishment* berkaitan dengan aspek *positive emotions* dan *meaning* yang telah dibahas sebelumnya. *Positive emotions* yang dimiliki karyawan pada pekerjaan akan berdampak pada kinerja karyawan yang maksimal sehingga mampu mencapai output yang positif bagi perusahaan (Diener, Thapa, & Tay, 2020). Sebaliknya, *accomplishment* juga dapat meningkatkan *positive emotion* melalui rasa bangga, puas, dan terpenuhi atas pencapaian yang diraih individu.

Pada penelitian ini perwujudan aspek *accomplishment* ditandai dengan karyawan yang mampu menyelesaikan dan mencapai target proyek yang diberikan oleh perusahaan tanpa kecelakaan kerja, karyawan yang merasa puas dengan pencapaian kerja yang diraih, kepuasan karyawan karena dapat bekerja sesuai dengan bidang keahliannya, karyawan yang bangga atas pencapaiannya dalam perusahaan, bangga karena menjadi bagian dalam perusahaan, dan pencapaian karyawan akan kontribusi langsung dalam mencapai target yang diberikan oleh perusahaan.

Aspek *engagement* pada penelitian ini memiliki nilai rata-rata sebanyak 4.14. Individu yang merasa senang dengan aktivitas yang sedang dilakukannya cenderung akan merasa tenggelam (*flow*) menikmati kegiatan tersebut (Seligman, 2011). Aspek *engagement* menggambarkan keterlibatan penuh individu pada kegiatan yang sedang dijalani sehingga individu merasa bersemangat dan menikmati pekerjaan yang sedang dilakukan. Hal ini sejalan dengan uraian yang telah dipaparkan pada aspek *positive emotions*, dimana karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi pada perusahaan dimana karyawan dengan gaji yang tergolong standar dengan kondisi kerja yang beresiko namun tetap merasa senang untuk bekerja dan tetap berdedikasi tinggi pada perusahaan. Berdasarkan hal tersebut diperoleh bahwa karyawan memiliki *engagement* yang tinggi pada perusahaan. Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Imran et al., (2020) *flourishing* dapat memengaruhi *work engagement* pada karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila karyawan *flourish* maka karyawan tersebut juga akan merasa *engaged* pada perusahaan.

Aspek *engagement* berkaitan erat dengan aspek-aspek lain pada variabel *flourishing*. Pada aspek *positive emotions*, karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi pada pekerjaan akan merasa bahagia dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan, bersemangat, bangga menjadi bagian dari perusahaan, serta memiliki rasa kepuasan tersendiri dalam pekerjaannya (Fazlurrahman, 2020). Keterkaitan aspek *engagement* dan *relationship* ditunjukkan dengan lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan *engagement* karyawan. Pada aspek *meaning*,

pekerjaan yang bermakna dapat menghasilkan karyawan yang lebih terlibat dan berkomitmen pada perusahaan (Geldenhuis, Loba, & Venter, 2014). Pada aspek *accomplishment*, karyawan yang merasa *engaged* dengan tempatnya bekerja akan memiliki *personal accomplishment* yang baik pula (Forbes, Freeman, McCombes, & Humphris, 2014).

Pada penelitian ini perwujudan dari aspek *engagement* pada karyawan ditandai dengan karyawan yang bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan, hadirnya perasaan nyaman dan menikmati pekerjaan yang sedang dilakukan, semangat dan berusaha semaksimal mungkin dalam mencapai target perusahaan, karyawan yang tidak mudah menyerah saat dihadapkan dengan tugas proyek yang sulit, tidak mengerjakan urusan pribadi pada saat jam kerja, bersedia untuk melakukan lembur demi menyelesaikan pekerjaan, dan tidak bosan dengan pekerjaan yang sifatnya sulit.

Aspek selanjutnya yakni aspek *relationship*, aspek ini memiliki nilai rata-rata sebanyak 4.08 dan merupakan aspek yang memiliki nilai rata-rata terendah pada variabel *flourishing*. Aspek *relationship* menggambarkan hubungan positif antara individu dengan orang lain dengan adanya relasi yang positif dan dukungan dari orang disekitarnya (Seligman, 2011). Meskipun aspek *relationship* pada penelitian ini memiliki rata-rata terendah namun angka 4.08 sudah menunjukkan tingkat *relationship* yang tergolong baik bagi perusahaan. Berdasarkan fenomena di lapangan diketahui bahwa karyawan memiliki rasa solidaritas tinggi baik antar teman maupun dengan atasan, hal ini terlihat pada saat karyawan sedang menjalankan tugas. Karyawan saling membantu satu sama lain pada saat menjalankan proyek perusahaan. Pada penelitian ini aspek *relationship* ditandai dengan adanya hubungan kerja yang positif antara karyawan dengan rekan kerja maupun atasan di tempat kerja. Hubungan kerja yang positif ini meliputi adanya dukungan dan bantuan yang didapatkan karyawan dari rekan kerja, saling membantu antar karyawan saat menyelesaikan tugas, saling menghormati akan perbedaan pendapat, adanya komunikasi yang terbuka dan ikatan kekeluargaan antara karyawan dengan lingkungan kerja.

Penelitian ini membenarkan hipotesis bahwa terdapat hubungan positif antara *flourishing* dan *perceived organizational support*. Berdasarkan hal tersebut, tingkat *flourishing* karyawan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan *perceived organizational support* yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan. *Flourishing* individu dapat dipengaruhi oleh seberapa besar dukungan yang diberikan oleh organisasi (Imran dkk., 2020; Cheng dkk., 2022; Harunavamwe & Ward, 2022; Ho & Chan, 2022). *Perceived organizational support* merupakan sejauh mana karyawan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan bahwa organisasi peduli dengan kesejahteraan mereka (Eisenberger dkk., 1986). Terdapat tiga aspek dari POS, yakni: *fairness*, *supervisor support*, dan *organizational rewards and job conditions* (Rhoades & Eisenberger, 2002). Menurut analisis data penelitian diperoleh bahwa nilai rata-rata aspek *fairness* sebanyak 3.80, aspek *supervisor support* 3.98, dan aspek *job rewards and job conditions* memiliki nilai rata-rata sebanyak 4.12. Berdasarkan hasil tersebut, diperoleh bahwa rata-rata aspek variabel *perceived organizational support* lebih rendah dibandingkan rata-rata aspek variabel *flourishing*. Data tersebut juga menunjukkan bahwa aspek *job rewards and job conditions* pada penelitian ini perlu dipertahankan dan aspek *fairness* perlu untuk ditingkatkan.

Berdasarkan pada tabel 4.1 terkait deskriptif data statistik penelitian ditemukan bahwa nilai rata-rata subjek pada variabel *perceived organizational support* sebesar 91,28 dengan nilai maksimal 115 dan nilai terendah 58. Pada variabel *perceived organizational support* didapatkan standar deviasi sebesar 12.873. Hal ini menunjukkan keberagaman variasi data penelitian subjek. Pada variabel *perceived organizational support* ditemukan satu subjek yang memiliki nilai terendah dengan nilai 58 yang tergolong dalam kategori sangat rendah. Berdasarkan hal

tersebut, setelah dilakukan pengecekan data ditemukan bahwa hanya terdapat 6,15% subjek yang mendapatkan nilai dalam kategori rendah. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa skor yang rendah ini tergolong dalam variasi dan keberagaman data penelitian dan tidak menunjukkan buruknya *perceived organizational support* pada perusahaan. Sebaliknya, terdapat pula subjek yang mampu mencapai nilai maksimum pada variabel *perceived organizational support*. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat karyawan proyek yang memiliki nilai *perceived organizational support* sangat tinggi. Berdasarkan hal tersebut terlihat bahwa data yang didapatkan terkait nilai *perceived organizational support* yang dimiliki karyawan bervariasi. Hal ini disebabkan karena tingginya nilai standar deviasi variabel *perceived organizational support*.

Tinggi dan rendahnya *perceived organizational support* yang dimiliki oleh karyawan proyek dapat dipengaruhi oleh berbagai hal, termasuk demografi subjek. Hal lain yang dinilai dapat memengaruhi tinggi rendahnya *perceived organizational support* yang dimiliki oleh karyawan adalah keadilan yang dirasakan oleh karyawan tersebut pada perusahaan, adanya atasan yang mendukung kinerja karyawan, adanya apresiasi dari perusahaan terkait kontribusi karyawan pada organisasi, dan pemberian kondisi dan fasilitas yang menunjang kinerja karyawan.

Pada variabel *perceived organizational support* penelitian ini, aspek *job rewards and job conditions* memiliki nilai rata-rata paling tinggi yakni sebesar 4.12 apabila dibandingkan dengan aspek-aspek yang lain. Aspek ini mengacu pada penilaian karyawan terhadap bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan meliputi pengakuan, gaji dan promosi, serta kondisi pekerjaan yang disediakan perusahaan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Melihat tingginya hasil rata-rata aspek ini pada variabel *perceived organizational support*, didapatkan bahwa terdapat kesesuaian dengan hasil dari studi pendahuluan di lapangan berdasarkan wawancara dengan HRD yang menyatakan bahwa meskipun karyawan proyek memiliki berbagai pekerjaan yang beresiko namun perusahaan dapat memastikan keamanan karyawan karena PT X yang memiliki sertifikat dan standar K3 yang baik dengan memiliki sertifikat *zero accident award* dari tahun ke tahun. Selain itu, PT X juga rutin menjadwalkan karyawannya untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan untuk mencegah terjadinya kecelakaan kerja. Menurut Nurhidayanti (2017) standar keselamatan kerja yang dimiliki organisasi merupakan suatu hal penting yang dilakukan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan. Prosedur keamanan kerja yang baik akan meningkatkan kesejahteraan pada karyawan (Silla, de Cuyper, Gracia, Peiró, & de Witte, 2009). Selain kesejahteraan karyawan, persepsi terhadap keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dapat memengaruhi komitmen organisasi sehingga karyawan yang memiliki persepsi K3 yang baik akan merasa *engaged* dengan perusahaan (Emilia & Heryadi, 2015).

Pada aspek *job rewards* dan *job conditions* pada penelitian ini juga mencakup penghargaan yang diberikan organisasi bagi karyawan. Mengacu pada fenomena di PT X, perusahaan akan memberikan bonus bagi karyawan yang memiliki kinerja bagus dan berhasil mencapai target setiap evaluasi proyek. Tujuan PT X memberikan bonus bagi karyawan yang memiliki kinerja bagus adalah untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Hal ini dikarenakan bonus tambahan akan meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan semangat kerja karyawan (Widodo & Yandi, 2022). Berdasarkan pemaparan diatas dapat dilihat bahwa PT X sudah berusaha semaksimal mungkin untuk menyediakan *job rewards* dan *job conditions* yang baik dan memadai bagi karyawan sehingga hal ini sesuai dengan hasil yang didapat bahwa pada variabel *perceived organizational support*, aspek *job rewards* dan *job conditions* memiliki nilai rata-rata yang tertinggi dibandingkan kedua aspek lain.

Aspek *job reward and job conditions* merupakan aspek dengan nilai rata-rata aspek tertinggi yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan lagi supaya eksekusinya lebih maksimal. Aspek *job rewards and job conditions* pada PT X dapat dipertahankan dengan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja bagus, meningkatkan peralatan kerja dan alat pelindung diri yang memadai sehingga dapat mencegah terjadinya kecelakaan kerja, menerapkan prosedur K3 sesuai standar, memberikan pelatihan dan pengembangan untuk mencegah terjadinya kecelakaan kerja. Pada penelitian ini aspek *job rewards and job conditions* diwujudkan dengan pemberian fasilitas kerja yang memadai bagi karyawan untuk menunjang kinerja karyawan, pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi dan memiliki kinerja maksimal, pemberian bonus dan penghargaan saat karyawan mencapai target perusahaan, dan yang terpenting bagi karyawan proyek di PT X adalah pemberian jaminan keselamatan kerja pada karyawan dengan adanya prosedur keselamatan kerja dan alat pelindung diri yang memadai sehingga menunjang karyawan proyek saat bekerja di lapangan.

Aspek selanjutnya yakni aspek *supervisor support*, dengan nilai rata-rata 3.98. Aspek *supervisor support* menggambarkan penilaian karyawan terkait sikap atasan dalam menghargai kontribusi karyawan untuk perusahaan dan kepedulian atasan terhadap kesejahteraan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Pada hasil studi pendahuluan diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif dan adanya ikatan solidaritas dan kekeluargaan yang kuat antara atasan dan bawahan. Aspek *supervisor support* pada perusahaan dapat memengaruhi kesejahteraan dan hasil kinerja karyawan (DeConinck, 2010). Aspek *supervisor support* ini memiliki kaitan erat dengan aspek variabel *flourishing* pada karyawan. Atasan yang memberikan dukungan pada karyawan dapat meningkatkan hubungan emosional dan keterikatan karyawan dengan perusahaan (Rahmaniah, Asmony, & Nurmayanti, 2019). Hal tersebut menunjukkan bahwa aspek *supervisor support* dapat meningkatkan aspek *positive emotions, engagement* dan *relationship* untuk meningkatkan *flourishing* pada karyawan. Oleh karena itu aspek ini merupakan aspek penting yang harus ditingkatkan. Aspek *supervisor support* dapat ditingkatkan dengan membangun ikatan kekeluargaan dalam perusahaan dapat dilakukan dengan mengadakan acara yang melibatkan interaksi antara atasan dan bawahan seperti *family gathering, outbond* bersama, maupun hanya sekedar makan siang bersama.

Perwujudan aspek *supervisor support* pada penelitian ini ditandai dengan adanya atasan yang peduli dan dapat membantu saat bawahan kesulitan dalam menjalankan tugasnya, atasan yang memberikan bimbingan atau mentoring, atasan yang mengedepankan komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan, adanya dukungan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan saat menjalankan tugas, atasan memberikan respon positif dan menghargai setiap kontribusi yang diberikan bawahan dalam menyelesaikan target proyek perusahaan, serta atasan dapat menerima masukan dan pendapat yang diberikan oleh bawahan terkait kepentingan kelancaran proyek perusahaan.

Aspek selanjutnya yakni aspek *fairness* yang merupakan aspek dengan nilai rata-rata terendah pada variabel *perceived organizational support* yakni sebesar 3.80. Aspek *fairness* menggambarkan penilaian karyawan tentang keadilan yang diberikan perusahaan dalam memberikan hak serta menerapkan kebijakan yang sama pada setiap karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Karyawan akan merasa bangga dan dihargai menjadi bagian dari perusahaan apabila perusahaan menerapkan kebijakan yang adil bagi karyawan (Tyler & Blader, 2003). Pada *social exchange theory* dijelaskan bahwa apabila karyawan diperlakukan dengan adil oleh perusahaan, maka karyawan juga akan melakukan hal yang sama dengan berusaha memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan (Yulianti, 2016). Hal ini menunjukkan bahwa aspek *fairness* berkaitan dengan aspek *engagement* dan *accomplishment* pada karyawan.

Berdasarkan studi pendahuluan diketahui bahwa PT X menerapkan kebijakan yang mengedepankan keadilan bagi seluruh karyawan tanpa memberikan hak khusus pada atasan maupun bawahan. Akan tetapi, berdasarkan rata-rata aspek pada variabel *perceived organizational support* didapatkan bahwa aspek ini memiliki nilai rata-rata terendah dibandingkan dengan kedua aspek lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa aspek *fairness* pada PT X perlu untuk ditingkatkan. Pada penelitian ini, aspek *fairness* ditunjukkan dengan adanya penerapan peraturan yang adil baik bagi karyawan maupun atasan, perlakuan adil dari perusahaan bagi seluruh karyawan dengan adanya kesempatan yang sama bagi karyawan dalam mengemukakan pendapat, kesempatan yang sama untuk promosi jabatan, adanya mekanisme yang efektif dari perusahaan dalam menampung kritik dari karyawan, dan adanya kebijakan dan pemberian hak yang sama tanpa memandang jabatan.

Menurut *social exchange theory*, karyawan yang memiliki *perceived organizational support* positif dari perusahaan akan berusaha memberikan kinerja yang maksimal bagi perusahaan (Sun, 2019). Tingkat kesejahteraan karyawan atau kondisi *flourishing* pada karyawan dapat ditingkatkan dengan adanya *perceived organizational support* yang positif dari perusahaan. Pada penelitian ini diketahui bahwa aspek *fairness* memiliki nilai rata-rata paling rendah dan perlu ditingkatkan dalam variabel *perceived organizational support* agar mampu meningkatkan *flourishing* pada karyawan.

*Fairness* merupakan keyakinan karyawan terkait keadilan yang diberikan perusahaan dengan menerapkan keadilan dalam setiap kebijakan yang berlaku sesuai dengan prosedur yang berlaku pada perusahaan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Aspek *fairness* pada *perceived organizational support* dapat ditingkatkan dengan meningkatkan keadilan prosedural dan keadilan distributif pada karyawan, dimana karyawan yang merasakan keadilan antar keduanya akan memiliki ikatan emosi yang lebih mendalam terhadap tempatnya bekerja (Mujiasih, 2015).

Keadilan prosedural pada perusahaan dapat ditingkatkan dengan membuat standarisasi kebijakan prosedural yang jelas dan transparan untuk setiap proses dan kebijakan penting dalam, seperti rekrutmen, promosi, dan penilaian kinerja untuk karyawan. Proses promosi jabatan yang adil dan transparan dapat meningkatkan persepsi keadilan di antara karyawan dan hal ini akan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi (Fryson, 2024). Keadilan prosedural juga dapat ditingkatkan dengan memberikan kesempatan yang sama kepada karyawan untuk terlibat dalam forum diskusi dan meningkatkan partisipasi karyawan pada setiap pengambilan keputusan penting bagi perusahaan. Selain itu, perusahaan juga dapat membuat sistem pelaporan anonim agar karyawan dapat bebas memberikan masukan bagi perusahaan maupun melaporkan ketidakadilan tanpa takut terjadi hal-hal yang negatif.

Keadilan distributif dapat ditingkatkan dengan meningkatkan transparansi terkait kebijakan kompensasi serta tunjangan yang diberikan pada karyawan yang sesuai berdasarkan penilaian kontribusi dan kinerja karyawan secara objektif. Hal ini dikarenakan transparansi dalam proses penentuan kompensasi, gaji dan bonus sangat penting agar karyawan memahami bagaimana kompensasi mereka ditentukan, sehingga hal tersebut dapat memperkecil kemungkinan konflik antar karyawan yang disebabkan karena mispersepsi. Selain kompensasi, pembagian beban tugas yang sesuai dengan peran karyawan dengan didampingi oleh fasilitas yang sesuai dapat meningkatkan keadilan distributif pada karyawan (Salsabila, Helina, & Toto, 2021).

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang diterima pada penelitian ini, dapat diartikan bahwa penelitian ini dapat memperkuat penelitian-penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara *perceived organizational support* dan *flourishing* pada

karyawan. Hipotesis pada penelitian ini membuktikan bahwa *perceived organizational support* dinilai dapat memengaruhi *flourishing* pada karyawan. Besarnya kontribusi variabel *perceived organizational support* terhadap *flourishing* dapat dilihat dengan melihat nilai R Square. Pada penelitian ini nilai R Square yang didapatkan adalah sebesar 0.503. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *perceived organizational support* memiliki kontribusi sebesar 50,3 % pada *flourishing* karyawan dan sebanyak 49,7% dipengaruhi oleh faktor lain. Penelitian ini berfokus mengkaji variabel *perceived organizational support* dan hubungannya terhadap variabel *flourishing*. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan variabel lain untuk mengkaji faktor-faktor yang berhubungan dengan variabel *flourishing* pada penelitian selanjutnya. Penelitian ini juga terbatas pada penggunaan sampel jenuh sehingga penggunaan sampel yang berbeda dan setting yang berbeda pada penelitian selanjutnya perlu dilakukan untuk melihat apakah hasil yang didapatkan dari mengkaji dua variabel ini adalah sama.

## Kesimpulan

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis yakni “terdapat hubungan positif antara *perceived organizational support* dan *flourishing* pada karyawan”. Hasil uji hipotesis yang telah dilakukan pada penelitian ini, menunjukkan bahwa terdapat hubungan kuat dengan arah positif antara *perceived organizational support* dan *flourishing* pada karyawan. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis pada penelitian ini dapat dinyatakan diterima. Hubungan antara variabel *perceived organizational support* dan *flourishing* tergolong pada kategori kuat dan mempunyai arah positif. Hal ini memiliki arti bahwa apabila tingkat *perceived organizational support* yang dimiliki karyawan meningkat maka *flourishing* karyawan juga akan meningkat. Demikian pula sebaliknya, apabila tingkat *perceived organizational support* pada karyawan menurun maka tingkat *flourishing* pada karyawan juga akan menurun.

## Saran

Berdasarkan pada hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa kedua variabel memiliki hubungan positif, sehingga perusahaan dapat meningkatkan *perceived organizational support* yang dimiliki oleh karyawan agar *flourishing* pada karyawan dapat meningkat. Aspek *job rewards and job conditions* dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel *perceived organizational support* harus dipertahankan dengan mengapresiasi setiap kontribusi karyawan dan memberikan kondisi fasilitas yang memadai bagi pekerjaan karyawan dengan adanya penerapan K3 yang baik pada perusahaan. Sebagai upaya untuk meningkatkan *perceived organizational support* yang dimiliki karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan aspek *fairness* yang memiliki skor terendah dibandingkan kedua aspek lain Hal-hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan aspek *fairness* karyawan dapat dilakukan dengan menerapkan kebijakan yang jelas, objektif, adil dan transparan terkait promosi jabatan, penilaian kinerja, dan sistem penggajian karyawan, melibatkan seluruh karyawan tanpa memandang jabatan untuk berpartisipasi dalam diskusi untuk memberikan masukan dalam upaya penyelesaian proyek, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan dan lingkungan kerja mereka, dan memberikan fasilitas kerja yang adil bagi karyawan. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji dua variabel ini dengan menggunakan subjek yang lebih banyak dan dalam ranah yang lebih luas mengingat sampel pada penelitian ini terbatas merupakan sampel jenuh.

## Daftar Pustaka

- A'yunnisa, R. N., Carminati, L., & Wilderom, C. P. M. (2024). Job flourishing research: A systematic literature review. *Current Psychology*, 43(5), 4482–4504. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04618-w>
- Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2014). Employee engagement and organizational commitment: Evidence from Jordan. *International Journal of Business*, 19(2), 192–212.
- Albrecht, S. L., Green, C. R., & Marty, A. (2021). Meaningful work, job resources, and employee engagement. *Sustainability (Switzerland)*, 13(7). <https://doi.org/10.3390/su13074045>
- Ardias, W. S. (2018). Peran penting persepsi dukungan organisasi sebagai aspek pengendali pengaruh job stress terhadap intensi turnover karyawan. *Jurnal Psikologi Islam*, 299(February), 20–31.
- Butler, J., & Kern, M. L. (2016). The PERMA-Profiler: A brief multidimensional measure of flourishing. *International Journal of Wellbeing*, 6(3), 1–48. <https://doi.org/10.5502/ijw.v6i3.526>
- Cheng, J., Zhang, L., Lin, Y., Guo, H., & Zhang, S. (2022). Enhancing employee wellbeing by ethical leadership in the construction industry: The role of perceived organizational support. *Frontiers in Public Health*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.935557>
- DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349–1355. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.01.003>
- Diener, E., Thapa, S., & Tay, L. (2020). Positive emotions at work. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 7, 451–477.
- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D. won, Oishi, S., & Biswas-Diener, R. (2010). New well-being measures: Short scales to assess flourishing and positive and negative feelings. *Social Indicators Research*, 97(2), 143–156. <https://doi.org/10.1007/s11205-009-9493-y>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Emilia, & Heryadi, A. (2015). Persepsi Terhadap Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Komitmen Karyawan. *Sekolah Tinggi Psikologi Yogyakarta*, 1–13. Diambil dari <https://osf.io/ar3xy/download>
- Eraslan-Capan, B. (2016). Social Connectedness and Flourishing: The Mediating Role of Hopelessness. *Universal Journal of Educational Research*, 4(5), 933–940. <https://doi.org/10.13189/ujer.2016.040501>
- Erwan, M. R. D., & Puspitadewi, N. W. S. (2022). Hubungan antara Kesejahteraan Psikologis dengan Komitmen Organisasi Pada Anggota Komunitas Arsa. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(2), 77–89. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/45758>
- Fazlurrahman, H. (2020). Measuring Entrepreneurship Intention With Need for Achievement, Locus of Control, Self-Efficacy, and Readiness Instrument: Business and Engineering Student in Indonesia. *International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research*, 6(1), 07–14. <https://doi.org/10.18510/ijmier.2020.612>

- Forbes, G., Freeman, R., McCombes, W., & Humphris, G. (2014). Job leaving intentions and occupation-related beliefs amongst pre registered dental nurses in Scotland: The mediating role of work engagement and personal accomplishment. *Community Dentistry and Oral Epidemiology*, 42(1), 11–19. <https://doi.org/10.1111/cdoe.12042>
- Fryson. (2024). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Komitmen Organisasi Pt Pelindo Regional III Sampit. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1214–1225.
- Geldenhuis, M., Łaba, K., & Venter, C. M. (2014). Meaningful work, work engagement and organizational commitment. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajip.v40i1.1098>
- Harunavamwe, M., & Ward, C. (2022). The influence of technostress, work–family conflict, and perceived organisational support on workplace flourishing amidst COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.921211>
- Ho, H. C. Y., & Chan, Y. C. (2022). Flourishing in the Workplace: A One-Year Prospective Study on the Effects of Perceived Organizational Support and Psychological Capital. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2). <https://doi.org/10.3390/ijerph19020922>
- Hunsaker, W. D., & Ding, W. (2022). Workplace spirituality and innovative work behavior: the role of employee flourishing and workplace satisfaction. *Employee Relations*, 44(6), 1355–1371. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2021-0032>
- Huppert, F. A., & So, T. T. C. (2009). What percentage of people in Europe are flourishing and what characterises them? *IX ISQOLS OECD Conference*, 1–7. Diambil dari [http://www.isqols2009.istitutodeglinnocenti.it/Content\\_en/Huppert.pdf](http://www.isqols2009.istitutodeglinnocenti.it/Content_en/Huppert.pdf)
- Huppert, F. A., & So, T. T. C. (2013). Flourishing Across Europe: Application of a New Conceptual Framework for Defining Well-Being. *Social Indicators Research*, 110(3), 837–861. <https://doi.org/10.1007/s11205-011-9966-7>
- Imran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F., & Ilyas, S. (2020). Impact of perceived organizational support on work engagement: Mediating mechanism of thriving and flourishing. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3). <https://doi.org/10.3390/JOITMC6030082>
- Izzati, U. A., & Mulyana, O. P. (2021). Perbedaan Jenis Kelamin dan Status Pernikahan dalam Kesejahteraan Psikologis Guru. *Psychocentrum Review*, 3(1), 63–71. <https://doi.org/10.26539/pcr.31567>
- Jannah, M. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif untuk Psikologi*. Unesa University Press.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264–1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088>
- Loi, N. M., & Ng, D. H. (2021). The Relationship between Gratitude, Wellbeing, Spirituality, and Experiencing Meaningful Work. *Psych*, 3(2), 85–95. <https://doi.org/10.3390/psych3020009>
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) Dengan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement). *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 40–51.

- Nurhidayanti, D. (2017). Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kepuasan Kerja Perawatan (Studi Kasus Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Arifin Achmad Pekanbaru). *Jurusan Ilmu Administrasi*, 4(1), 1–10.
- Pratama, F., & Izzati, U. A. (2021). Hubungan Antara Psychological Well-Being Dengan Komitmen Organisasi Pada Guru. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, Volume 8(No 4), 1–11. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/41193>
- Rahmaniah, R., Asmony, T., & Nurmayanti, S. (2019). Pengaruh Waktu Kerja Dan Dukunga Supervisor Terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja Karyawan Generasi Y. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 6(2), 88–97.
- Ramadhany, P., & Mulyana, O. P. (2021). Hubungan Antara Psychological Well-Being Dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Dinas X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 08(03), 230–240.
- Razak, N. A., Ma'amor, H., & Hassan, N. (2016). Measuring Reliability and Validity Instruments of Work Environment Towards Quality Work Life. *Procedia Economics and Finance*, 37(16), 520–528. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30160-5](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30160-5)
- 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>
- Safinaz, I., & Izzati, U. A. (2022). Hubungan antara Psychological Well-Being dengan Work Engagement pada Guru SMK. *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, 205–206.
- Sageer, A., Rafat, S., & Agarwal, P. (2012). Identification of variables affecting employee satisfaction and their impact on the organization. *IOSR Journal of business and management*, 5(1), 32–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.9790/487X-0513239>
- Salsabila, T. Da, Helina, E., & Toto. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Business Management And Entrepreneurship journal*, 3(4), 123–136.
- Sanjaya, A. (2021). Analisis Kesejahteraan Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 13(4), 630–637. <https://doi.org/10.29264/jmmn.v13i4.10357>
- Seligman, M. (2002). *Authentic happiness : using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. The Free Press. New York.
- Seligman, M. (2011). *Flourish: a visionary new understanding of happiness and well-being*. Random House Australia Pty Ltd. North Sydney: Random House Australia.
- Setiani, B. (2013). Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan. *Manajemen sumber daya manusia*, 1(1), 41.
- Silla, I., de Cuyper, N., Gracia, F. J., Peiró, J. M., & de Witte, H. (2009). Job insecurity and well-being: Moderation by employability. *Journal of Happiness Studies*, 10(6), 739–751. <https://doi.org/10.1007/s10902-008-9119-0>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta R&D*. CV Alfabeta.
- Sun, L. (2019). Perceived Organizational Support: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 155. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i3.15102>
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2003). The Group Engagement Model: Procedural Justice, Social Identity, and Cooperative Behavior. *The Group Engagement Model: Procedural Justice, Social Identity, and Cooperative Behavior*, 7(4), 349–361.

- Van Rensburg, C. J., Rothmann, S. I., & Diedericks, E. (2017). Person-environment fit, flourishing and intention to leave in universities of technology in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43(1), 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajip.v43i0.1422>
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Willen, S. S., Williamson, A. F., Walsh, C. C., Hyman, M., & Tootle, W. (2022). Rethinking flourishing: Critical insights and qualitative perspectives from the U.S. Midwest. *SSM - Mental Health*, 2(April 2022), 100057. <https://doi.org/10.1016/j.ssmmh.2021.100057>
- Yulianti, P. (2016). Procedural Justice, Organizational Trust, Organizational Identification dan Pengaruhnya pada Employee Engagement. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan/ Journal of Theory and Applied Management*, 9(3), 210–225. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v9i3.3076>