

## **Peran *work engagement* sebagai variabel intervening pada pengaruh *psychological well-being* dan *work environment* terhadap *employee performance***

Resa Salsa Pashiera<sup>1\*</sup>, Budiono<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

\*Email korespondensi: resasalsa.19060@mhs.unesa.ac.id

### **Abstract**

*This study aims to study the effect of psychological well-being and work environment on employee performance through work engagement in PT Pelabuhan Indonesia Regional 3 Surabaya Office. This study uses a type of causality research that uses quantitative. This study employs a quantitative method of causality research. Stratified random sampling is a method of sampling. Fifty-four employees have responded. With SmartPLS 4.0 program, the Structural Equation Model (SEM) was used for the statistical analysis in this study. The results showed that psychological well-being and work engagement has a positive and significant effect. The work environment has a positive and significant effect on work engagement. Work engagement positively and significantly impacts employee performance. Employee performance was not positively impacted by psychological well-being. The work environment has a positive and significant effect on employee performance. Work engagement mediates the effect of psychological well-being on employee performance. Work engagement does not mediate the effect of the work environment on employee performance.*

*Keywords: employee performance; psychological well-being; work engagement; work environment.*

## **PENDAHULUAN**

Peran sumber daya manusia sangat krusial dalam menentukan keberhasilan tujuan suatu perusahaan. Pemanfaatan sumber daya manusia yang efisien dan efektif, diharapkan dapat mempertahankan suatu perusahaan dalam persaingan bisnis yang semakin ketat (Karnaya *et al.*, 2022). Dalam menghadapi persaingan bisnis perusahaan tidak hanya membutuhkan modal asset saja, tetapi juga perlu didukung dengan sumber daya manusia yang memiliki kinerja optimal (Kustya & Nugraheni, 2020a). Perusahaan tidak hanya berfokus pada peningkatan laba tetapi juga dalam peningkatan kinerja karyawan, dengan kinerja karyawan yang baik maka perusahaan akan lebih mudah menjalankan kegiatan operasionalnya dan visi misi perusahaan dapat mudah tercapai (Daniel, 2014).

Kinerja karyawan adalah sebuah pencapaian karyawan dalam menjalankan suatu tanggung jawab, tugas atau wewenang dalam suatu perusahaan (Umihastanti & Frianto, 2022). Menurut Rahmadyah (2021), kinerja diartikan sebagai refleksi seberapa produktif karyawan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan. Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan antara lain gaji, lingkungan kerja, psikologi, budaya perusahaan, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, beban kerja, komunikasi, dan lain-lain (Ameliawati & Nugraheni, 2015).

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah *psychological well-being*. *Psychological well-being* adalah keadaan di mana seseorang dapat berpikir dan bertindak dengan caranya sendiri, memiliki kesadaran untuk mewujudkan potensi dirinya, memiliki sikap positif terhadap dirinya, memiliki maksud dan tujuan hidup, serta memiliki hubungan yang baik dengan orang lain (Ryff, 1989). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Shanmugam & Ganapathi (2019), Jalil *et al.* (2020), Sofyanty & Setiawan (2020), *employee performance* dipengaruhi secara positif oleh *psychological well-being*. Namun Rijal & Abdullah (2020) menyatakan bahwa *psychological well-being* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal lain yang dapat memengaruhi *employee performance* adalah *work environment* atau lingkungan kerja. Karyawan sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja sekitarnya, baik segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaan dengan baik (Ningrum *et al.*, 2014). Menurut Sedarmayanti & Rahadian (2018), lingkungan kerja adalah segala sesuatu baik secara fisik maupun non fisik di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan saat mengerjakan tugasnya. Lingkungan kerja mempunyai hubungan positif terhadap *employee performance*, hal tersebut diungkapkan oleh Dewi (2018) dan Thesiasari (2019). Hasil yang berbeda terjadi pada penelitian yang dilakukan Trisninawati & Elpanso (2022) dan Riana & Aghata (2016), lingkungan kerja belum mampu untuk memengaruhi kinerja.

*Employee performance* juga dipengaruhi oleh *work engagement*. Menurut Sukoco *et al.* (2021), *work engagement* adalah sebuah motivasi dan perasaan antusias dengan pekerjaan yang ditunjukkan dengan sikap semangat bekerja (*vigor*), merasa ikut memiliki peran dalam kemajuan perusahaan (*dedication*) dan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan (*absorption*). Karyawan yang merasa dirinya terikat atau *engaged* pada pekerjaannya cenderung lebih fokus dan ingin terus meningkatkan performa kerjanya (Setyawati & Nugrohoseno, 2019). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Setyawati & Nugrohoseno (2019), Kustya & Nugraheni (2020), *work engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Joushan *et al.* (2015) dan Haedar *et al.* (2021) yang menemukan bahwa *work engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tingkat *engagement* karyawan kurang menentukan kinerja karyawan, namun perusahaan tetap perlu memperhatikan *engagement* karyawan guna meningkatkan kinerja perusahaan walaupun hanya memberikan kontribusi pengaruh yang kecil.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Kantor Surabaya. PT Pelabuhan Indonesia (Persero) sangat menentukan perkembangan jaringan ekosistem maritim nasional guna mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia. Pelindo sendiri memiliki visi menjadi ekosistem maritim terintegrasi kelas dunia, mewujudkan jaringan ekosistem maritim nasional dengan meningkatkan konektivitas jaringan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia. Sesuai dengan pernyataan Direktur Utama Pelindo yaitu terus melakukan transformasi dan peningkatan pelayanan, diharapkan tren positif kinerja Pelindo akan terus berlanjut dan target-target perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai (Pelindo.co.id).

Berdasarkan data yang telah didapatkan melalui observasi dan wawancara di lapangan, jumlah karyawan yang terlambat hingga tidak hadir sangat meningkat pada tahun 2022, kehadiran karyawan merupakan salah satu indikator penilaian dalam pengukuran kinerja seorang karyawan, bentuk perilaku yang mencerminkan kurangnya keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan salah satunya adalah tidak disiplin waktu yang berupa terlambat masuk kerja dan tidak hadir (Amalia & Budiono, 2021). Fenomena lain yaitu merujuk pada *psychological well-being* karyawan, adanya karyawan yang sulit untuk menerima keputusan dari perusahaan mengenai mutasi wilayah kerja, adanya karyawan yang belum puas dengan posisi jabatannya, adanya karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil dalam hal promosi jabatan, dan adanya karyawan yang *resign* karena merasa kurangnya apresiasi dari perusahaan. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lebih lanjut mengenai pengaruh *psychological well-being* dan *work environment* terhadap *employee performance* melalui *work engagement*. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja karyawan di perusahaan yang menjadi objek dari penelitian ini.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### ***Psychological Well-Being***

*Psychological well-being* adalah kondisi psikologis seseorang yang sehat ditandai dengan berfungsinya aspek-aspek psikologis positif dalam proses mencapai aktualisasi diri (Triwahyuningsih *et al.*, 2017). Dipodjoyo (2015) mendefinisikan *psychological well-being* adalah sebuah pengalaman subjektif serta evaluasi kepribadian kognitif dan afektif yang dimiliki oleh seseorang. *Psychological well-being* atau *psychological well-being* mempunyai beberapa indikator di antaranya dapat menerima dirinya sendiri (*acceptance*), tidak bergantung pada orang lain (*autonomy*), mempunyai hubungan

positif dengan orang lain (*positive relations with others*), dapat menguasai kondisi lingkungan sekitar (*environmental mastery*), memiliki tujuan hidup yang jelas (*purpose in life*), dan mampu mengembangkan dirinya sendiri (*Personal Growth*) (Ryff, 1989).

### **Work Environment**

*Work environment* atau lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi kinerja karyawan (Naa, 2017). Lingkungan kerja yang kondusif merupakan salah satu bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan tidak hanya berbentuk finansial namun juga bisa berupa non finansial, yaitu salah satunya dengan menciptakan lingkungan kerja senyaman mungkin untuk para karyawannya. Lingkungan kerja dibagi menjadi lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik mencakup semua kondisi fisik di sekitar tempat kerja yang secara langsung atau tidak langsung dapat memengaruhi karyawan, seperti *temperature*, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, warna, bau, kebisingan dan lain-lain. Adapun lingkungan kerja non fisik yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti & Rahadian, 2018). Lingkungan kerja harus dibuat senyaman mungkin agar para karyawan yang bekerja di dalamnya akan merasakan kegairahan dan semangat dalam menjalani pekerjaan (Apriliani & Rachman, 2021).

### **Work Engagement**

*Work engagement* atau keterikatan kerja adalah keadaan di mana karyawan merasakan keterikatan terhadap pekerjaannya, mereka merasa terdorong untuk mencapai tujuan yang menantang, ingin sukses, dan memiliki komitmen pribadi untuk mencapai tujuan organisasi yang dicirikan dengan *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penghayatan) (Schaufeli & Bakker, 2003). *Work engagement* sebagai karakteristik suatu rasa komitmen, memiliki keinginan besar dan semangat, yang mewujudkan usaha-usaha ke tingkat yang lebih tinggi, tetap bekerja keras, dan memiliki inisiatif (Noviardy, 2020). Karyawan yang memiliki *engagement* mempunyai kinerja lebih baik di tempat kerja, sehingga keterikatan kerja bermanfaat baik bagi karyawan maupun perusahaan (Prayogi & Fahmi, 2021). Ketika karyawan merasa terikat dengan pekerjaan mereka, mereka akan melakukannya terpacu untuk berusaha lebih optimal (Purba *et al.*, 2019).

### **Employee Performance**

*Employee performance* atau kinerja karyawan adalah hasil kerja kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan oleh karyawan untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Supriyanto *et al.*, 2020). Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan (Nafiudin, 2020). Menurut Saluy & Sulistyawati (2017), *employee performance* adalah "*successful role achievement*" atau sebuah pencapaian seorang karyawan melakukan tugas-tugas yang diselesaikan dengan menggunakan keterampilan yang ada dalam batas-batas tertentu untuk mencapai tujuan organisasi dari visi dan misi yang dijalankan. Tercapainya kinerja karyawan yang efektif adalah bentuk dari terlaksananya kegiatan kerja yang produktif serta penyelesaian kerja secara tepat waktu (Sedarmayanti & Rahadian, 2018). Karyawan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik jika hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kerjanya (Ariyanti *et al.*, 2022). Perbedaan karakteristik individu yang satu dengan yang lainnya menjadi perbedaan performa kinerja antara karyawan (Jalil *et al.*, 2020).

### **Pengaruh antar Variabel**

Pengaruh *psychological well-being* terhadap *work engagement* dibuktikan dari penelitian yang dilakukan oleh Tesi *et al.* (2019), *psychological well-being* berperan sebagai faktor optimalnya mental seseorang, sehingga dapat meningkatkan *engagement* seseorang itu sendiri. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh Rihlati (2018), bahwa *psychological well-being* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Adanya kondisi psikologis yang baik, yang ditandai dengan

Resa Salsa Pashiera & Budiono. Peran *work engagement* sebagai variabel intervening pada pengaruh *psychological well-being* dan *work environment* terhadap *employee performance*

kesadaran dan pemanfaatan potensi individu secara utuh dapat memengaruhi performa dan penghayatan seseorang terhadap apa yang dikerjakan.

H1: Diduga *psychological well-being* berpengaruh positif terhadap *work engagement*

Penelitian yang dilakukan oleh Mohd *et al.* (2016) menyatakan adanya pengaruh positif antara variabel *psychological well-being* terhadap *work engagement*. Lingkungan kerja tidak hanya butuh suasana kondusif tetapi juga harus bebas bagi karyawan untuk menyampaikan ide dan aspirasi mereka terhadap perusahaan. Hal ini akan mengakibatkan karyawan merasa berkomitmen dan bersemangat terhadap pekerjaan dan perusahaan mereka. Hasil penelitian tersebut didukung oleh Firnanda & Wijayati (2021), bahwa lingkungan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan. Karyawan akan sangat terpacu serta merasa puas, senang, aman, nyaman dan santai karena mendapati kondisi lingkungan kerja mereka yang baik.

H2: Diduga *work environment* berpengaruh positif terhadap *work engagement*

Studi yang dilakukan oleh Wicaksono & Rahmawati (2020) mengungkapkan *work engagement* memengaruhi *employee performance*. Karyawan yang *engaged* memiliki keyakinan dan ikut mendukung tujuan organisasi, merasa bangga dengan perusahaan dan mempunyai keinginan untuk berkembang dan bertahan dalam perusahaan. Studi oleh Apriliani & Rachman (2021) menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang bangga dan menikmati pekerjaan mereka akan merasa nyaman dan tidak mau keluar dari pekerjaannya, sehingga karyawan tersebut lebih memilih pekerjaan tersebut dan lebih meningkatkan kinerjanya.

H3: Diduga *work engagement* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

Peningkatan *employee performance* dipengaruhi oleh peningkatan *psychological well-being*. Studi yang dilakukan oleh Shanmugam & Ganapathi (2019) pada karyawan MSME (*Ministry of Micro, Small and Medium Enterprises*) atau yang lebih dikenal sebagai UMKM yang dilakukan di kota Coimbatore India menyatakan terdapat korelasi positif dan signifikan dari variabel *psychological well-being* dengan *employee performance*. Hal tersebut juga didukung oleh studi Ahmed & Malik (2019) yang menyatakan variabel *psychological well-being* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa kinerja ditentukan oleh tujuan dan makna dalam pekerjaan mereka, sikap optimis, memiliki lingkungan kerja yang kolaboratif dan, terpenuhinya kebutuhan akan rasa memiliki dan harga diri.

H4: Diduga *psychological well-being* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan bagi karyawan. Lingkungan kerja yang berkualitas memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja, dan karyawan lebih semangat dan termotivasi dengan lingkungan yang ada, sehingga karyawan memperoleh kepuasan dalam pencapaian kinerjanya (Ronald & Hotlin, 2019). Penelitian yang mendukung hal tersebut dilakukan oleh Josephine (2017), dan Rahmawanti (2014) yang menyatakan *work environment* atau lingkungan kerja memiliki korelasi positif terhadap *employee performance*.

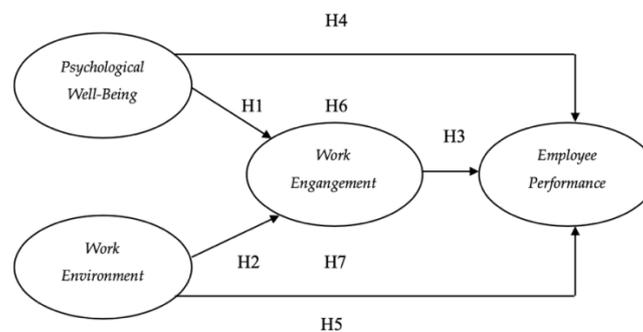
H5: Diduga *work environment* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

Ketika seseorang memiliki kesejahteraan mental yang baik dapat membantu meningkatkan keterikatan kerja, ketika keterikatan kerja tinggi, karyawan akan menggunakan kesempatan itu untuk meningkatkan gairah dalam menjalankan tugasnya (Rihlati, 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Çankir & Şahin (2018) menyatakan bahwa *psychological well-being* dengan *work engagement* memiliki hubungan yang kuat dan positif. Menurutnya, keterikatan kerja dapat menciptakan emosi positif sehingga emosi positif inilah yang memengaruhi kualitas kinerja karyawan.

H6: Diduga *psychological well-being* berpengaruh positif terhadap *employee performance* melalui *work engagement*

Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, dengan karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaan melakukan yang terbaik untuk perusahaan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik (Thesiasari, 2019). Penelitian yang serupa dilakukan oleh Karnaya *et al.* (2022) dan Trisninawati (2022) yang menyatakan *work engagement* dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

H7: Diduga *work environment* berpengaruh positif terhadap *employee performance* melalui *work engagement*



Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner *offline* sebagai metode pengumpulan data. Penelitian ini dilakukan di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Kantor Wilayah 3 Surabaya. Populasi penelitian ini yaitu seluruh karyawan perusahaan yang berjumlah 116 orang. Teknik *sampling* dalam penelitian ini yaitu *proportionate stratified random sampling*, yang berjumlah sebanyak 54 responden dan menggunakan skala *likert* 1-5. Data yang terkumpul diolah dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS 4.0*. Tahap analisis data diawali dengan menentukan *outer model* yang meliputi *convergent validity*, *composite reliability*, dan *cronbach's alpha*. Tahap selanjutnya adalah dengan menentukan *inner model* yang meliputi uji *R-square*, uji relevansi prediksi, dan menentukan *indirect effect*.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Convergent Validity dan Composite Reliability**

Tabel 1.  
**COMPOSITE RELIABILITY DAN CRONBACH'S ALPHA**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<i>Psychological Well-being</i>	0.955	0.954
<i>Work Environment</i>	0.929	0.924
<i>Work Engagement</i>	0.931	0.925
<i>Employee Performance</i>	0,954	0,952

Sumber: Output SmartPLS (2023)

Indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *loading factor*  $\geq 0,70$  (Ghozali, 2014). Semua *outer loading* dari masing-masing indikator variabel *psychological well-being* (X1), *work environment*

(X2), dan *work engagement* (Z) dinyatakan valid karena bernilai lebih dari 0,70. Semua variabel memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7, yang menunjukkan sudah mencapai kriteria dari *composite reliability*. Variabel *psychological well-being* (X1) memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0,955, variabel *work environment* (X2) sebesar 0,929, variabel *work engagement* (Z) sebesar 0,931, dan variabel *employee performance* (Y) sebesar 0,954. Hal ini dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini.

**Hasil Cronbach’s Alpha**

Nilai *cronbach’s alpha* variabel *psychological well-being* (X1) adalah 0,954, variabel *work environment* (X2) adalah 0,924, variabel *work engagement* (Z) adalah 0,925, dan variabel *employee performance* (Y) adalah 0,952. Nilai *cronbach’s alpha* valid jika lebih besar dari 0,60 (Siregar, 2014). Berdasarkan tabel 1, nilai *cronbach’s alpha* semua variabel berada di atas 0,60. Artinya semua variabel telah memenuhi ketentuan *cronbach’s alpha* dan memiliki reliabilitas yang kuat.

**Hasil Analisis R-Square**

Model pengaruh *psychological well-being* dan *work environment* terhadap *employee performance* memberikan nilai 0,752 untuk *Adjusted R-Square*. Maksud dari nilai ini adalah 75,2% dapat dijelaskan oleh variabel *employee performance*, dan sisanya yaitu 24,8% dijelaskan oleh konstruk lain yang tidak disebutkan pada penelitian ini. Selanjutnya, pengaruh dari *psychological well-being* dan *work environment* terhadap *work engagement* yang memberikan nilai 0,578 untuk *adjusted R-Square*. Maksud dari nilai tersebut ialah 57,8% dijelaskan oleh variabel *work engagement*, sedangkan sisanya yaitu 42,2% dijelaskan oleh konstruk lain yang tidak disebutkan pada penelitian ini.

**Hasil Uji Relevansi Prediksi**

Konstruk memiliki prediksi yang baik jika ( $Q^2 > 0$  atau 0,2 (kecil), 0,15 (sedang) dan 0,35 (besar). Dalam penelitian ini, nilai relevansi prediktif *Q-square* adalah  $0,47 > 0$ . Menunjukkan bahwa relevansi prediktif dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebanyak 47% dengan menggunakan perhitungan berikut.

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (\sqrt{1} - R1^2) \times (\sqrt{1} - R2^2) \\
 Q^2 &= 1 - (\sqrt{1} - 0,578^2) \times (\sqrt{1} - 0,752^2) \\
 Q^2 &= 1 - (\sqrt{0,665}) \times (\sqrt{0,434}) \\
 Q^2 &= 1 - (0,815 \times 0,659) \\
 Q^2 &= 1 - 0,538 \\
 Q^2 &= 0,47 \dots\dots\dots (1)
 \end{aligned}$$

**Hasil Uji Kausalitas**

Besarnya nilai t-statistik pengaruh *psychological well-being* terhadap *work engagement* adalah  $3,595 \geq 1,96$  dan memiliki nilai *estimate coefficient* positif sebesar 0,518 membuktikan bahwa variabel *psychological well-being* berpengaruh terhadap *work engagement* sehingga semakin tinggi *psychological well-being* maka *work engagement* juga meningkat. Besarnya nilai t-statistik pengaruh *work environment* terhadap *work engagement* adalah sebesar  $1,980 \geq 1,96$  dan memiliki nilai *estimate coefficient* positif sebesar 0,289 membuktikan bahwa *work environment* memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Besarnya nilai t-statistik pengaruh *work engagement* terhadap *employee performance* adalah sebesar  $4,171 \geq 1,96$  dan memiliki nilai *estimate coefficient* positif sebesar 0,547 membuktikan bahwa variabel *work engagement* memiliki pengaruh terhadap *employee performance*. Besarnya nilai t-statistik pengaruh *psychological well-being* terhadap *employee performance* adalah  $1,060 \leq 1,96$  dan memiliki nilai *estimate coefficient* positif sebesar 0,161 membuktikan bahwa variabel *psychological well-being* tidak memiliki pengaruh terhadap *employee performance*. Besarnya nilai t-statistik *work environment* terhadap *employee performance* adalah  $2,064 \geq 1,96$  dan memiliki nilai *estimate coefficient* positif sebesar 0,242 membuktikan bahwa variabel *work environment* berpengaruh terhadap *employee performance*.

**Tabel 2.**  
**DIRECT EFFECT DAN INDIRECT EFFECT**

Hubungan antar variabel	Original Sample	T - Statistics	Keterangan	Kesimpulan
<i>Psychological Well-being &gt; Work Engagement</i>	0,518	3,595	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Work Environment &gt; Work Engagement</i>	0,289	1,980	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Work Engagement &gt; Employee Performance</i>	0,547	4,171	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Psychological Well-being &gt; Employee Performance</i>	0,161	1,060	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	Hipotesis Ditolak
<i>Work Environment &gt; Employee Performance</i>	0,242	2,064	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Psychological Well-being &gt; Work Engagement &gt; Employee Performance</i>	0,283	2,664	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Work Environment &gt; Work Engagement &gt; Employee Performance</i>	0,158	1,693	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	Hipotesis Ditolak

Sumber: *Output SmartPLS (2023)*

**Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Work Engagement***

Hasil uji diketahui bahwa *psychological well-being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi *psychological well-being* yang dimiliki oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat *work engagement* karyawan. Karyawan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Kantor Surabaya memiliki kemampuan dalam menerima kelebihan ataupun kekurangan yang ada pada diri mereka. Mereka bersyukur terhadap kehidupan dan pencapaian yang telah mereka dapatkan selama ini. Begitu pula dengan kekurangan mereka, mereka tidak merasa terpuruk dan justru menjadi semangat untuk dapat merubah menjadi suatu kelebihan. Hubungan antar karyawan di perusahaan juga sudah harmonis, perusahaan memberikan fasilitas untuk membangun rasa kekeluargaan pada karyawan di kantor dengan cara rutin melaksanakan kegiatan *team building*, dan karyawan selalu terbuka dalam menerima sesuatu pengalaman baru dan memiliki kemauan untuk terus mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya. Studi ini sejalan dengan penelitian Muhadi & Izzati (2020), Tesi *et al.* (2019), dan Rihlati (2018), bahwa *psychological well-being* memiliki pengaruh pada *work engagement*.

**Pengaruh *Work Environment* terhadap *Work Engagement***

Hasil uji diketahui bahwa *work environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil ini diartikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dimiliki oleh perusahaan, maka akan semakin tinggi pula tingkat *work engagement* pada karyawan. Fenomena yang berkaitan dengan lingkungan kerja pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Kantor Surabaya yaitu digambarkan dengan perusahaan telah menyediakan ruangan kerja yang nyaman dan kondusif. Ruangan kerja telah terdapat beberapa sirkulasi udara dan penempatan meja kerja yang sudah ergonomis. Sistem kerja yang diberikan sudah mengikuti alur kerja yang efektif. Serta lengkapnya sarana dan prasarana yang diberikan oleh perusahaan dengan tujuan untuk menunjang kegiatan operasional mereka agar lebih mudah dan bersemangat. Dengan demikian prinsip-prinsip ergonomi lingkungan kerja pada perusahaan ini dalam mendukung efektivitas dan efisiensi kerja karyawan telah memadai. Studi ini sejalan dengan penelitian Firnanda & Wijayati (2021) dan Mohd *et al.* (2016) yang menyebutkan jika *work environment* memiliki pengaruh pada *work engagement*.

**Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Employee Performance***

Hasil uji diketahui bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hasil ini diartikan bahwa semakin tinggi *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan, maka akan semakin tinggi pula tingkat *employee performance* karyawan. Berdasarkan hasil

uji penelitian dan implikasi pada karyawan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Kantor Surabaya, keterikatan digambarkan oleh karyawan yang selalu bersemangat ketika bekerja, dan mampu bekerja dalam jangka waktu yang lama. Karyawan menganggap pekerjaan mereka adalah suatu kebanggaan untuk dirinya, mereka merasa pekerjaannya adalah suatu hal yang menantang dan tidak membosankan, sehingga mereka merasa waktu berlalu begitu cepat ketika sedang bekerja, hal ini mengartikan bahwa mereka selalu fokus pada pekerjaannya sampai dengan pekerjaannya selesai. Studi ini sejalan dengan penelitian Kustya & Nugraheni (2020), Wicaksono & Rahmawati (2020) dan Apriliani & Rachman (2021), bahwa *work engagement* memiliki pengaruh pada *employee performance*.

### **Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Employee Performance***

Hasil pengujian diketahui bahwa *psychological well-being* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *employee performance*. Hasil ini diartikan bahwa tinggi rendahnya *psychological well-being* tidak memengaruhi *employee performance* karyawan. Apabila dikaitkan dengan penelitian yang dilakukan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Kantor Surabaya, tingkat *psychological well-being* yang dimiliki oleh karyawan tidak memiliki pengaruh terhadap *employee performance* atau kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena ada faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan selain *psychological well-being* yaitu dukungan organisasi yang diberikan oleh perusahaan. Menurut Denta (2022), semakin besar dukungan yang diberikan maka akan memberikan dampak pada kinerja seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sehingga mampu membawa perusahaan semakin maju dan berkembang. Berdasarkan hasil wawancara dengan *senior officer* SDM di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Kantor Surabaya menyatakan bahwa ada beberapa hal yang dilakukan oleh perusahaan dalam memberikan dukungan organisasi kepada karyawannya di antaranya yaitu memberikan akomodasi untuk pulang kampung pada setiap bulannya kepada karyawan yang di tempatkan pada wilayah kerja luar kota, memberikan fasilitas kerja dan lingkungan kerja sebaik mungkin agar karyawan merasa nyaman bekerja, memberikan bonus atau *reward* kepada karyawan yang berprestasi baik, dan perusahaan juga *mengcover* biaya periksa kesehatan pada semua karyawan sehingga hal tersebut yang membuat karyawan dapat termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

### **Pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Performance***

Hasil pengujian diketahui bahwa *work environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hasil ini diartikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dimiliki oleh perusahaan maka akan semakin tinggi pula tingkat *employee performance* karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Department Head* HSSE Divisi Operasional di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Kantor Surabaya menyatakan bahwa lingkungan kerja yang ada di perusahaan telah sesuai dengan ketentuan atau standarisasi undang-undang. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya pengecekan yang dilakukan secara berkala oleh pihak yang berkewenangan dalam hal tersebut. Selanjutnya untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, seluruh karyawan diperbolehkan untuk menyampaikan saran dan kritik terkait sarana & prasarana kerja kepada kepala divisinya. Tidak hanya memperhatikan lingkungan kerja fisik, perusahaan juga memperhatikan lingkungan non fisik, dengan mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat mempererat hubungan baik antar karyawan, di antaranya yaitu seperti olahraga rutin karyawan Pelindo yang diadakan di luar jam kerja, dan juga *family gathering* yang diadakan pada setiap tahun. Studi ini memperkuat penelitian Nugrahanti (2016), (Audrey Josephine & Dhyah Harjanti S.E., 2017), dan Pima (2014) yang menyatakan jika *work environment* memiliki pengaruh pada *employee performance*.

### **Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Employee Performance* melalui *Work Engagement***

Hasil uji diketahui bahwa *work engagement* memediasi pengaruh antara *psychological well-being* terhadap *employee performance*. Berdasarkan hasil wawancara dengan staf divisi SDM PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Kantor Surabaya menyatakan bahwa karyawan di perusahaan tersebut memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekannya, perusahaan juga memberi fasilitas agar karyawan dapat senantiasa mengembangkan potensi dirinya melalui berbagai macam pelatihan yang diadakan rutin sehingga dalam hal ini tingkat *psychological well-being* pada karyawan akan meningkat juga diikuti rasa *engagement* yang meningkat pula. Ketika karyawan sudah memiliki rasa terlibat dalam pekerjaannya maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Penelitian ini

mendukung penelitian yang dilakukan oleh Amalia & Budiono (2021) yang menyatakan bahwa *work engagement* memiliki peran sebagai memediasi antara *psychological well-being* terhadap *employee performance*.

### **Pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Performance* melalui *Work Engagement***

Hasil uji diketahui bahwa *work engagement* tidak mampu memediasi pengaruh antara *work environment* dengan *employee performance*. Hal tersebut terjadi karena faktor yang memengaruhi kinerja karyawan tidak hanya berasal dari tingkat *engagement* karyawan, karena *engagement* yang dimiliki karyawan bukan satu-satunya faktor yang dapat memengaruhi *work environment* yang berdampak pada kinerjanya. Ditolaknya hipotesis ini karena keadaan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan yang dihasilkan tanpa harus diikuti dengan *engagement* yang dimiliki oleh karyawan. Meski demikian, perusahaan juga tetap berupaya dalam meningkatkan *engagement* karyawan, karena jika karyawan merasa terikat dengan perusahaannya, maka mereka akan nyaman menjalani pekerjaannya dan tidak ingin untuk meninggalkan perusahaan .

## **KESIMPULAN**

Kesimpulan pada penelitian ini yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan pada *psychological well-being* terhadap *work engagement*. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada *work environment* terhadap *work engagement*. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada *work engagement* terhadap *employee performance*. Tidak terdapat pengaruh pada *psychological well-being* terhadap *employee performance*. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada *work environment* terhadap *employee performance*. *Work engagement* mampu memediasi antara *psychological well-being* dengan *employee performance*. *Work engagement* juga mampu memediasi antara *work environment* terhadap *employee performance*.

Setelah melakukan penelitian terkait variabel di atas, beberapa saran yang dapat diberikan untuk perusahaan adalah sebaiknya perusahaan memfasilitasi beberapa pelatihan maupun kegiatan-kegiatan sosial lainnya yang berfungsi untuk menumbuhkan dan meningkatkan jiwa *leadership* pada karyawan. Untuk meningkatkan jiwa *leadership* pada karyawan dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu: pertama, menjalin hubungan *mentor-mentee*. Hal ini dapat menjadi tempat di mana karyawan dapat bertanya banyak mengenai pekerjaan atau perusahaan; kedua, memberi kesempatan pada karyawan untuk berkembang dengan mengikuti berbagai proyek penting dalam perusahaan; ketiga, yaitu dengan metode *lead by example*, pemimpin bergerak sebagai *role model* untuk tolok ukur karyawannya. Perusahaan harus menerapkan pada karyawannya sikap saling tegur sapa antar karyawan, mengadakan *outbound training* secara rutin, serta mengadakan forum *discussion group* agar karyawan lebih saling mengenal satu sama lain. Dengan adanya beberapa kegiatan tersebut, *team building* akan semakin terbentuk dan harmonisasi tim akan semakin terasa. Perusahaan dapat memperhatikan lagi tingkat *engagement* karyawan dengan memberi *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang telah mendapatkan prestasi baik, memberi kompensasi untuk beberapa pekerjaan tambahan, serta dengan memberikan dukungan sosial secara verbal maupun tindakan kepada karyawan.

Keterbatasan ukuran sampel pada penelitian ini dapat menjadi evaluasi untuk penelitian selanjutnya agar menggunakan ukuran sampel yang lebih besar. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melibatkan variabel lainnya yang juga menjadi faktor dari *employee performance* pada karyawan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Kantor Surabaya, seperti *perceived organizational support*, *self efficacy*, *work life balance*, dan *organizational citizenship behavior*. Serta dapat memaksimalkan pengumpulan data baik secara *offline* maupun *online* agar mendapatkan lebih banyak informasi terkait variabel yang akan diteliti.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Ahmed, N., & Malik, B. (2019). Impact of Psychological Empowerment on Job Performance of Teachers: Mediating Role of Psychological Well-being. *Review of Economics and Development*

Resa Salsa Pashiera & Budiono. Peran *work engagement* sebagai variabel intervening pada pengaruh *psychological well-being* dan *work environment* terhadap *employee performance*

*Studies*, 5(3), 451–460. <https://doi.org/10.26710/reads.v5i3.693>

Amalia, F., & Budiono, B. (2021). Pengaruh Self-esteem dan Psychological *Well-being* terhadap Job Performance melalui Work Engagement pada Pegawai Bank di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 42. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p42-56>

Ameliawati, Rizqi; Nugraheni, R. (2015). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Fan Jaya Logam Kaliwungu). *Diponegoro Journal of Management*, 4(2), 1–14.

Apriliani, N. D., & Rachman, M. M. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Self-Efficacy, dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi PT. HM Sampoerna Surabaya. *Journal of Sustainability Bussiness Research (JSBR)*, 2(2), 184–191. <https://doi.org/10.36456/jsbr.v2i2.4106>

Ariyanti, R., Hermawati, A., & Suci, R. P. (2022). ANALISIS PERAN PSYCHOLOGICAL WELL-BEING TERHADAP KINERJA ORGANISASI BERBASIS LEADERSHIP STYLE DAN JOB CRAFTING. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 2(3), 725–734. <https://doi.org/10.53625/jirk.v2i3.3129>

Audrey Josephine, & Dhyah Harjanti S.E., M. S. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla). *Jurnal AGORA*, 5(3), 1–8.

ÇANKIR, B., & Şahin, S. (2018). Psychological well-being and job performance: The mediating role of work engagement. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(3), 2549–2560. <https://doi.org/10.17218/hititsosbil.487244>

Daniel. (2014). PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TIGA ANGKASA PUTRA (BREAD STORY). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 2. <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/1052>

Dewi, M. A. (2018). Pengaruh Penerapan Iso 9001: 2008, Motivasi, Kemampuan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Surabaya Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Makro Manajemen*, 3(1), 1–21. <https://doi.org/10.36467/makro.2018.03.01.01>

Dipodjoyo, G. U. (2015). Hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja dengan psychological well-being pada karyawan perusahaan “ABC” Tangerang. *Jurnal Seminar Psikologi & Kemanusiaan*. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/ikraith-humaniora/article/download/667/507/>

Firnanda, D. Y., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Self Efficacy dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Pesona Arnos Beton. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1076–1091. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1076-1091>

Haedar, C. S. Z., Sendow, G. M., & Kawet, R. (2021). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(3). <https://doi.org/10.35794/emba.v9i3.34527>

Jalil, U. R., Fanggidae, R. E., & Fanggidae, A. H. J. (2020). PENGARUH KONFLIK PERAN GANDA DAN PSYCHOLOGICAL WELL-BEING TERHADAP KINERJA (Studi Pada Perawat Wanita RSUD S.K.Lerik Kota Kupang). *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(2), 237–247. <https://doi.org/10.37932/j.e.v10i2.125>

- Joushan, S. A., Syamsun, M., & Kartika, L. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(4), 697–703. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/820>
- Karnaya, P., Said, M., & Abduh, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Fisik Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Employee Engagement Pada Kantor Sekretariat Dprd Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Paradigma Administrasi Negara*, 4(2), 99–109. <https://journal.unibos.ac.id/paradigma/article/view/1488>
- Kustya, N. D., & Nugraheni, R. (2020a). Analisis Pengaruh Work Engagement dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat PDAM Tirta Moedal Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(2). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/30333>
- Mohd, I. H., Mohd Shah, M., & Zailan, N. S. Z. (2016). *How Work Environment affects the Employee Engagement in a Telecommunication Company*. 418–426. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2016.11.02.37>
- Muhadi, D. N., & Izzati, U. A. (2020). Hubungan Antara Psychological Well-Being Dengan Work Engagement Pada Perawat Instalasi Rawat Inap Di Rumah Sakit X. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 07(03), 23–29. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/34414>
- Naa, A. (2017). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di kantor Distrik Bintuni Kabupaten Teluk Bintuni. *Jurnal Renaissance*, 2(2), 167–176. <https://doi.org/10.33701/jiapd.v10i2.280>
- Nafiudin. (2020). Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Dealer Honda Auto Serang Banten Melalui Employee Engagement dan Komunikasi Internal. *Jurnal Manajemen*, 10(1), 61–83. <https://doi.org/10.30656/jm.v10i1.2089>
- Ningrum, N. L., Prasetya, A., & Riza, M. F. (2014). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan auto 2000 sukun Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(1). <https://media.neliti.com/media/publications/82410-ID-pengaruh-lingkungan-kerja-terhadap-kiner.pdf>
- Noviardy, A. (2020). *Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit*. 19(3), 258–272. <https://doi.org/10.33557/mbia.v19i3.1143>
- Nugrahanti, P. (2016). *KEPUASAN KERJA DAN PRESTASI KERJA KARYAWAN (Studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)*. 40(1), 67–75. <https://www.neliti.com/publications/87498/pengaruh-kompensasi-finansial-dan-non-finansial-terhadap-kepuasan-kerja-dan-pres>
- Pelindo.co.id. (2022). Menghubungkan dunia dengan kepulauan terbesar di dunia. (Retrieved <https://pelindo.co.id/page/tentang-kami>, Accessed: 22 Oktober 2022)
- Pps, J., Thesiasari, D. R., Prasetyo, I., & Riswati, F. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA CV. PERJUANGAN STEEL SURABAYA. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 2(03), 243–252. <https://doi.org/10.37504/jmb.v2i03.181>
- Prayogi, M. A., & Fahmi, M. (2021). Job Outcome: Job Involment, Job Characteristics Dan Work Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 121–139. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.6664>

Resa Salsa Pashiera & Budiono. Peran *work engagement* sebagai variabel intervening pada pengaruh *psychological well-being* dan *work environment* terhadap *employee performance*

Purba, S. D., Chaterine, C., Hardjono, S., & Clarissa, B. (2019). Psychological Meaningfulness and Work Engagement Effect on Doctor's Job Satisfaction. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 10(2), 229–239. <https://doi.org/10.15294/jdm.v10i2.20835>

Rahmadyah, A. A. (2021). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui burnout syndrome pada PT. perkebunan nusantara x pabrik gula tjoekir. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 9, 355–366. <http://orcid.org/0000-0003-3474-1563>

Rahmawanti. (2014). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Parameter*, 4(2), 1–9. <https://doi.org/10.37751/parameter.v4i2.41>

Riana, D., & Aghata, V. Y. (2016). Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Karyawan Perusahaan Kantong Plastik Keris Surakarta. *Bhirawa*, 3(1), 1–8. <https://www.e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/bhirawa/article/view/230>

Ronal, S. D., & Hotlin, S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Super Setia Sagita Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281. <https://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/socio/article/view/413/406>

Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>

Saluy, A. B., & Sulistyawati, R. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir; Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Sumber Baru Niaga. *Indikator*, 1(3), 31–39. <http://dx.doi.org/10.22441/indikator.v1i3.2327>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). UWES Utrecht Work Engagement Scale. *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University, Version 1*(November), 1–58. [http://www.schaufeli.com/downloads/tests/Test manual UWES.pdf](http://www.schaufeli.com/downloads/tests/Test%20manual%20UWES.pdf)

Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Pendidikan Tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 63–77. <https://doi.org/10.31113/jia.v15i1.133>

Setyawati, S. M., & Nugrohoseno, D. (2019). Praktik sdm, job crafting dan work engagement terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(3), 619–628. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/28702>

Shanmugam, B., & Ganapathi, R. (2019). A research on psychological *well-being* and job performance of employees in msme in Coimbatore District. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(6 Special Issue 4), 709–712. <https://doi.org/10.35940/ijitee.F1143.0486S419>

Sofyanty, D., & Setiawan, T. (2020). Pengaruh Kontrak Psikologis Dan Psychological *Well-being* Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada PT Asia Kapitalindo Jakarta. *Jurnal Ekonomi, Sosial & ...*, 02(02), 25–34. <https://www.jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/279>

Sukoco, I., Fu'adah, D. N., & Muttaqin, Z. (2021). Work Engagement Karyawan Generasi Milenial Pada PT. X Bandung. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(3), 263–281. <http://jurnal.unpad.ac.id/adbispreneur/article/view/29953>

Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Vironika, H. (2020). Linking work environment to employee

- performance: the mediating role of work discipline. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 13(1), 14. <https://doi.org/10.26740/bisma.v13n1.p14-25>
- Tesi, A., Aiello, A., & Giannetti, E. (2019). The work-related well-being of social workers: Framing job demands, psychological well-being, and work engagement. *Journal of Social Work*, 19(1), 121–141. <https://doi.org/10.1177/1468017318757397>
- Trisninawati, T., & Elpanso, E. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Di Mediasi Employee engagement. *Mbia*, 20(3), 275–284. <https://doi.org/10.33557/mbia.v20i3.1616>
- Triwahyuningsih, Y., Psikologi, F., Gadjah, U., & Yogyakarta, M. (2017). *Kajian Meta-Analisis Hubungan antara Self Esteem dan Psychological well-being*. 25(1), 26–35. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.9382>
- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). Pengaruh dukungan organisasi dan employee engagement terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2021), 219–232. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/16687/7694>
- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(2), 133–146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>