

## **Keterpikatan Kerja dan Kesejahteraan Pegawai Lintas Generasi di Indonesia**

**Sus Budiharto, Najmah Athirah**

Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Univeritas Islam Indonesia, Jl. Kaliurang KM.14,5, Kecamatan Ngemplak, kabupaten Sleman, DI. Yogyakarta, Indonesia 55584

Email: budiharto@uii.ac.id

### **Abstract**

Research on employee well-being and work engagement in Indonesia is interesting. This study reports a literature review based on research on the relationship between these variables in cross-generational participants in Indonesia. The results show that employee well-being in Indonesia is reported in four constructs: employee well-being, well-being at work, subjective well-being, and psychological well-being. Work engagement in Indonesia is reported using two terms: work engagement and employee engagement. Many studies report that work engagement is a positive predictor of employee well-being, otherwise, several studies report the opposite, employee well-being becomes a positive predictor of work engagement. Several studies report the relationship between work engagement and employee well-being in participants across generations, from Z generation, millennials, and X, to the Boomer generation. Recommendations from this study include that future research can carry out model tests and mediator tests on variables that influence work engagement and employee welfare in Indonesia.

**Keywords:** employee well-being; Indonesian employees, work engagement

### **Abstrak**

Hasil-hasil penelitian tentang hubungan antara kesejahteraan pegawai (employee well-being) dan keterpikatan kerja (work engagement) di Indonesia menarik untuk diketahui. Kajian ini melaporkan revid literatur berdasarkan hasil-hasil penelitian tentang hubungan kedua variabel tersebut pada partisipan lintas generasi di Indonesia. Hasil kajian menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai di Indonesia dilaporkan dalam empat konstruk, yaitu kesejahteraan pegawai (employee well-being), kesejahteraan pegawai di tempat kerja (workplace well-being), kesejahteraan subjektif (subjective well-being) pegawai, serta kesejahteraan psikologis (psychological well-being) pegawai. Keterpikatan kerja di Indonesia dilaporkan menggunakan dua istilah dalam bahasa Inggris yaitu work engagement dan employee engagement serta tiga istilah dalam bahasa Indonesia, yaitu keterikatan kerja, keterlibatan kerja, dan keterpikatan kerja. Beberapa penelitian melaporkan bahwa keterpikatan kerja berhubungan atau menjadi prediktor positif bagi kesejahteraan pegawai, namun beberapa penelitian melaporkan sebaliknya, yaitu kesejahteraan pegawai berhubungan atau menjadi prediktor positif bagi keterpikatan kerjanya. Beberapa penelitian melaporkan hubungan antara keterpikatan kerja dan kesejahteraan pegawai pada partisipan lintas generasi, mulai dari generasi Z, milenial, X, hingga generasi Boomer. Rekomendasi dari kajian ini antara lain adalah penelitian berikutnya dapat melakukan uji model dan uji mediator terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi keterpikatan kerja dan kesejahteraan pegawai di Indonesia.

**Kata kunci:** employee well-being; pegawai di Indonesia, work engagemen.

## PENDAHULUAN

Kajian tentang hubungan antara keterpikatan kerja (*work engagement*) dan kesejahteraan pegawai (*employee well-being*) secara lintas generasi di Indonesia menarik untuk diketahui sebagai dasar pengambilan dan analisis data, serta pemilihan intervensi dalam pengembangan organisasi. Variabel keterpikatan kerja maupun kesejahteraan pegawai penting diteliti, karena sama-sama memberikan peran yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Pashiera & Budiono, 2023; Rosyid, 2022). Hubungan antara kedua variabel ini menjadi menarik untuk diteliti, karena hasil-hasil penelitian sebelumnya menemukan bahwa keduanya saling berhubungan dan saling mempengaruhi. Beberapa penelitian melaporkan bahwa keterpikatan kerja berhubungan dengan atau menjadi prediktor bagi kesejahteraan pegawai (Fitria & Suryani, 2023; Liona & Yuniardi, 2020; Risanto & Suryani, 2023). Beberapa penelitian lainnya melaporkan sebaliknya, yaitu kesejahteraan pegawai yang menjadi prediktor bagi keterpikatan kerjanya (Astuti & Dhaniala, 2022; Hamif, Isyandi, & Samsir, 2022; Taneu & Sari, 2023).

Keterpikatan kerja adalah persepsi positif pegawai terhadap pekerjaannya. Persepsi ini meliputi pikiran dan perasaan positif yang relatif persisten terutama berkaitan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keasyikan (*absorption*) pegawai dalam bekerja. Semangat meliputi kekuatan energi, ketahanan mental dan ketekunan pegawai dalam menjalankan tugas dan mengatasi permasalahan dalam bekerja. Dedikasi meliputi keterlibatan penuh pegawai dalam pekerjaannya dengan perasaan antusias, menemukan makna, inspirasi, serta merasakan kebanggaan dalam menghadapi tantangan kerja. Keasyikan meliputi konsentrasi penuh dan kegembiraan pegawai dalam bekerja, sehingga waktu kerja terasa berlalu dengan cepat (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006).

Kesejahteraan pegawai adalah persepsi positif pegawai terhadap kehidupannya, terutama yang berkaitan dengan kehidupan pegawai dalam bekerja (*workplace well being*), kehidupan pribadi pegawai (*psychological well being*), serta kehidupan pegawai secara umum dan bersama keluarga (*life well being*) (Zheng, Zhu, Zhao, & Zhang, 2015). Berdasarkan sensus penduduk tahun 2020, Badan Pusat Statistik (2023) mengklasifikasikan generasi di Indonesia dalam enam kategori, yaitu (1) *Post* Generasi Z (lahir tahun 2013-dst); (2) Generasi Z (lahir tahun 1997-2012); (3) Generasi Milenial (lahir tahun 1981-1996); (4) Generasi X (lahir tahun 1965-1980); (5) Generasi *Boomer* (lahir tahun 1946-1964); dan (6) Generasi *Pre Boomer* (lahir sebelum tahun 1945).

Kajian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Gambaran hasil-hasil penelitian tentang keterpikatan kerja dan kesejahteraan pegawai pada partisipan lintas generasi di Indonesia. (2) Konstruksi teori yang digunakan para peneliti untuk menjelaskan keterpikatan kerja pegawai dan kesejahteraan pegawai di Indonesia. (3) Hubungan antara keterpikatan kerja pegawai dan kesejahteraan pegawai pada partisipan lintas generasi di Indonesia. Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah “Bagaimana gambaran hasil-hasil penelitian tentang hubungan antara keterpikatan kerja pegawai dan kesejahteraan pegawai secara lintas generasi di Indonesia?”

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan penelitian yang telah diajukan, dengan menggunakan metode *review* literatur terhadap laporan hasil-hasil penelitian

tentang hubungan antara variabel keterpikatan kerja pegawai dan variabel kesejahteraan pegawai yang telah dilakukan di Indonesia. Proses revidi literatur dilakukan dengan mencari publikasi hasil-hasil penelitian menggunakan kata-kata kunci: "engagement" + "well-being" + "pegawai/karyawan"+"Indonesia" di laman *google scholar*. Pencarian naskah publikasi tidak dibatasi dengan rentang tahun penerbitan, untuk mengetahui secara utuh mengenai sejak tahun berapa publikasi kajian tentang kedua variabel tersebut dimulai hingga pada tahun berapa saja kajian tersebut banyak dipublikasikan di Indonesia. Naskah publikasi yang diperoleh dari hasil pencarian kemudian dikumpulkan, dibaca, diklasifikasikan, dianalisis, dan dilaporkan dalam bagian "Hasil dan Pembahasan".

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kesejahteraan pegawai di Indonesia merupakan topik kajian yang relatif baru dipublikasikan dalam enam tahun terakhir sejak tahun 2018 hingga 2023, sebagaimana dapat dilihat dalam tabel 1. Topik kesejahteraan pegawai di Indonesia dilaporkan oleh para peneliti dalam empat konstruk, yaitu (1) kesejahteraan pegawai (*employee well-being*) (Fitria & Suryani, 2023; Risanto & Suryani, 2023; Wardani, Apriliani, Riskinanti, Dearly, & Sharif, 2023); (2) kesejahteraan pegawai di tempat kerja (*workplace well-being*) (Hakim, 2023; Hamif, Isyandi, & Samsir, 2022); Vandiya & Etikariena, 2018); (3) kesejahteraan subjektif (*subjective well-being*) pegawai (Hidayati, 2022; Maranata, 2020; Prasetyo, 2021; Rihlati, 2018; Piotrowski, Sygit-Kowalkowska, & Hamzah, 2020; Sefnedi, Harahap, & Ramadani, 2023); dan (4) kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) pegawai (Astuti & Dhania, 2022; Liona & Yuniardi, 2020; Khoirani 2018; Pashiera & Budiono, 2023; Rezayanti, 2018; Rihlati, 2018; Riski, 2020; Rosyid, 2022; Simanullang & Ratnaningsih, 2019; Sugeha, 2023). Hasil-hasil penelitian tersebut selaras dengan laporan kajian tentang model kesejahteraan pegawai dari Page dan Vella-Brodrick (2009) sebagai temuan jawaban atas pertanyaan "the 'what' of employee well-being" yang memiliki tiga komponen, yaitu (1) *subjective well-being*; (2) *workplace well being*; (3) *psychological well-being*.

**Tabel 1.**  
Penelitian tentang kesejahteraan pegawai di Indonesia

No	Peneliti (Tahun)	Judul
Konstruk kesejahteraan pegawai ( <i>employee well-being</i> )		
1.	Fitria & Suryani (2023)	Pengaruh spiritualitas dan iklim organisasi terhadap keterikatan karyawan dan dampaknya pada kesejahteraan karyawan di perusahaan swasta di Jawa Timur.
2.	Risanto & Suryani (2023)	Pengaruh lingkungan kerja dan penghargaan kerja terhadap keterikatan karyawan dan dampaknya pada kesejahteraan karyawan perbankan konvensional dan syariah di Jawa Timur
3.	Wardani, dkk (2023)	<i>The Role of employee well-being as a moderator: Job crafting and work engagement.</i>

---

### Konstruk kesejahteraan pegawai di tempat kerja (*workplace well-being*)

---

1. Hakim (2023) Stres kerja dan keterikatan kerja pada karyawan galangan kapal PT. XYZ (Divisi *Ships Repair and Maintenance*): Peran mediasi kesejahteraan di tempat kerja.
  2. Hamif dkk (2022) Pengaruh *personal resources* dan *workplace well being* terhadap keterikatan karyawan dan *turnover intention* pada PT. Indah Kiat Pulp and Paper Perawang Divisi Logistic Container.
  3. Vandiya & Etikariena (2018) Stres kerja dan keterikatan kerja pada karyawan swasta: Peran mediasi kesejahteraan di tempat kerja
- 

### Konstruk kesejahteraan subjektif (*subjective well-being*) pegawai

---

1. Hidayati (2022) Hubungan kesejahteraan subjektif dan keterikatan kerja pada karyawan industri *startup*.
  2. Maranata (2020) Pengaruh *job crafting* terhadap kesejahteraan subjektif dengan keterikatan kerja sebagai variabel pemediasi (Kasus pada karyawan industri kerajinan kulit)
  3. Prasetyo (2021) Pengaruh pelatihan kepemimpinan diri terhadap keterikatan kerja dengan kesejahteraan subjektif sebagai variabel kontrol pada pramuniaga milenial di CV X.
  4. Rihlati (2018) Hubungan antara kesejahteraan psikologis dan keterikatan kerja pada pegawai pemerintahan
  5. Piotrowski dkk (2020) *Work engagement among prison officers. The role of individual and organizational factors in the Polish and Indonesian penitentiary systems*
  6. Sefnedi dkk (2023) *The mediating effect of work engagement on the relationship between perceived organizational support, organizational justice and subjective well-being.*
- 

### Konstruk kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) pegawai

---

1. Astuti & Dhanita (2022) *Work engagement* ditinjau dari *psychological well-being* dan komunikasi interpersonal.
2. Liona & Yuniardi, (2020) *The contribution of work engagement and job satisfaction to workers' psychological well-being.*

3. Khoirani (2018) Hubungan antara tuntutan pekerjaan dan keterikatan kerja dengan kesejahteraan psikologis sebagai variabel moderator pada guru.
  4. Pashiera & Budiono, (2023) Peran *work engagement* sebagai variabel intervening pada pengaruh *psychological well-being* dan *work environment* terhadap *employee performance* pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Kantor Surabaya.
  5. Rezayanti (2018) Hubungan antara *psychological well-being* dan keterikatan kerja karyawan perusahaan “X” di Klaten
  6. Rihlati (2018) Hubungan antara kesejahteraan psikologis dan keterikatan kerja pada pegawai pemerintahan.
  7. Riski (2020) Pengaruh Keterikatan kerja terhadap kesejahteraan psikologis dengan regulasi emosi karyawan yang bekerja dari rumah sebagai variabel moderator.
- 

Hasil-hasil penelitian tentang keterpikatan kerja pegawai di Indonesia dilaporkan menggunakan dua istilah dalam Bahasa Inggris yaitu *work engagement* (Astuti & Dhania, 2022; Bashori & Sari, 2022) dan *employee engagement* (Mujiasih, 2015; Sutejo, Amin, & Yacob, 2022). Astuti dan Dhania (2022) memaknai *work engagement* berdasarkan kajian Bakker dan Leiter (2010) sebagai kondisi pikiran pegawai yang positif dan bahagia terhadap pekerjaannya, sedangkan Bashori dan Sari (2022) memaknainya berdasarkan kajian Schaufeli dkk (2002) sebagai kegiatan yang penuh semangat dalam bekerja. *Employee engagement* dimaknai oleh Mujiasih (2015) setelah merangkum beberapa hasil kajian sebagai sikap positif pegawai terhadap nilai budaya dan pencapaian tujuan organisasinya, sedangkan Sutejo dkk (2022) memaknainya sebagai keterikatan emosi pegawai terhadap pekerjaan dan organisasinya, sehingga termotivasi untuk memberikan kemampuan terbaik bagi diri dan organisasinya.

*Work engagement* diterjemahkan oleh para peneliti menjadi tiga istilah dalam Bahasa Indonesia, yaitu keterikatan kerja (Sari, Rahmat & Asfar, 2023; Vandiya & Etikariena (2018), keterlibatan kerja (Lisabella & Hasmawaty, 2021; Prawira, Prasilowati & Ayuningtyas, 2022), dan keterpikatan kerja (Prayitno, 2012; Winbaktianur & Sutono, 2019). Berdasarkan penelusuran terhadap isi publikasi, belum ditemukan argumentasi terhadap pemilihan penggunaan ketiga istilah tersebut sebagai penerjemahan *work engagement* dalam Bahasa Indonesia. Berdasarkan data di Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia (2016) diketahui bahwa kata “keterikatan” berarti keadaan atau hal tentang terikat. Terikat memiliki arti telah diikat, disusun, dirangkaikan, dan sebagainya yang berasal dari kata ikat. Keterikatan kerja berarti keadaan atau hal tentang terikat yang dirasakan pegawai dalam bekerja. “Keterlibatan” memiliki arti keadaan terlibat. Terlibat bermakna turut andil, berpartisipasi, tersangkut, dan terbawa dalam suatu masalah atau pekerjaan, yang berasal dari kata libat. Keterlibatan kerja berarti keadaan pegawai yang turut andil berpartisipasi secara aktif dan terbawa dalam pekerjaannya (*work involvement*). “Keterpikatan” diartikan sebagai hal atau keadaan terpikat. Terpikat memiliki makna tertarik hatinya, kena pikat, dan jatuh cinta, yang

berasal dari kata pikat. Keterpikatan kerja berarti keadaan tertarik dan jatuh cinta yang dirasakan pegawai dalam bekerja. Berdasarkan makna yang telah diuraikan tersebut, istilah yang digunakan sebagai terjemahan dari kata *work engagement* dalam kajian ini adalah **keterpikatan kerja**.

### **Kesejahteraan pegawai (*employee well-being*) di Indonesia.**

Konstruk kesejahteraan pegawai di Indonesia dikaji antara lain oleh Fitria dan Suryani (2023), Risanto dan Suryani (2023), serta Wardani dkk (2023). Fitria dan Suryani (2023) melaporkan kajian tentang kesejahteraan pegawai swasta dan asuransi di Jawa Timur dengan partisipan sebanyak 228 pegawai yang berusia 24 hingga 39 tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai dipengaruhi oleh keterpikatan kerja. Risanto dan Suryani (2023) mengkaji kesejahteraan pegawai perbankan di Jawa Timur dengan partisipan sebanyak 200 orang. Kesejahteraan pegawai dilaporkan memiliki tiga indikator, yaitu kesejahteraan subjektif (terkait persepsi pegawai terhadap emosi menyenangkan, suasana hati positif, dan kepuasan hidup), kesejahteraan di tempat kerja (perasaan positif pegawai terhadap pekerjaan dan tempat kerjanya), serta kesejahteraan psikologis (perasaan pegawai dalam memaknai interaksinya dengan orang lain). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterpikatan kerja berperan positif terhadap kesejahteraan pegawai (Risanto & Suryani, 2023). Wardani dkk (2023) melaporkan hasil kajian kesejahteraan pegawai dengan partisipan sebanyak 533 pegawai swasta di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi (Jabodetabek). Kesejahteraan pegawai diukur berdasarkan kajian Zheng dkk (2015) yaitu persepsi pegawai terhadap kehidupan dan keluarganya (*life well-being*), situasi di tempat kerjanya (*workplace well-being*), serta kehidupan pribadinya (*psychological well-being*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai menjadi moderator dari peran *job crafting* terhadap keterpikatan kerjanya (Wardani dkk, 2023)

### **Kesejahteraan pegawai di tempat kerja (*workplace well-being*) di Indonesia**

Kesejahteraan pegawai di tempat kerja (*workplace well-being*) di Indonesia dikaji antara lain oleh Hakim (2023), Hamif dkk (2022), serta Vandiya & Etikariena (2018). Hakim (2023) melaporkan kajian tentang kesejahteraan pegawai di tempat kerja dengan partisipan sebanyak 71 orang pegawai perusahaan galangan kapal di Surabaya, Jawa Timur. Hasil kajiannya menunjukkan bahwa kesejahteraan di tempat kerja menjadi mediator hubungan antara stres kerja dan keterpikatan kerja pegawai. Hamif dkk (2022) melaporkan kajian terhadap 84 pegawai Divisi *Logistic Container* suatu perusahaan *Pulp and Paper* di Perawang, Riau. Hasil kajiannya menunjukkan bahwa kesejahteraan di tempat kerja berperan positif terhadap keterpikatan kerja pegawai. Vandiya & Etikariena (2018) melaporkan penelitian terhadap 200 pegawai swasta yang berusia 25 sampai dengan 49 tahun di Jakarta. Hasil kajiannya menunjukkan bahwa kesejahteraan di tempat kerja mampu menjadi mediator hubungan antara stres kerja dengan keterpikatan kerja pegawai.

### **Kesejahteraan subjektif (*subjective well-being*) pegawai di Indonesia**

Konstruk kesejahteraan subjektif (*subjective well-being*) pegawai di Indonesia antara lain dikaji oleh Hidayati (2022), Maranata (2020), Prasetyo (2021), Rihlati (2018), Piotrowski dkk (2020), serta Sefnedi dkk (2023). Hidayati (2022) melakukan kajian terhadap 96 pegawai *startup*. Hasil kajiannya adalah kesejahteraan subjektif berhubungan positif dengan keterpikatan kerja pegawai. Maranata (2020) melaporkan kajian terhadap 190 pegawai industri kerajinan kulit. Hasil kajiannya adalah keterpikatan kerja menjadi mediator hubungan antara *job crafting* dengan kesejahteraan

subjektif pegawai. Prasetyo (2021) melaporkan hasil kajian eksperimen dengan partisipan sebanyak 24 pramuniaga generasi milenial di Yogyakarta. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kesejahteraan subjektif dan pelatihan kepemimpinan diri berpengaruh positif terhadap peningkatan keterpikatan kerja pramuniaga milenial. Piotrowski dkk melaporkan kajian terhadap 467 Pegawai Lembaga Masyarakat (Lapas) berusia 24-45 tahun di Indonesia dan 312 pegawai Lapas berusia 27-42 tahun di Polandia. Kesejahteraan subjektif diukur menggunakan *Cantril's Ladder of Health Scale* dengan skor yang bergerak dari 0 = kesejahteraan subjektif yang buruk, sampai dengan 10 = kesejahteraan subjektif yang sangat baik. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kesejahteraan subjektif tidak memiliki peran yang signifikan terhadap keterpikatan kerja pegawai Lapas di Indonesia, meskipun berperan positif bagi pegawai Lapas di Polandia. Sefnedi dkk (2023) melaporkan penelitian terhadap 217 guru sekolah dasar negeri yang berusia 20 - >50 tahun di Pasaman, Sumatera Barat. Kesejahteraan subjektif diukur dengan mengadaptasi *Subjective Well-Being Scale* dari Diener dkk (1999) terdiri dari tiga dimensi, yaitu kepuasan hidup (*life satisfaction*), afeksi menyenangkan (*pleasant affect*), dan afeksi tidak menyenangkan (*unpleasant affect*). Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa keterpikatan kerja menjadi mediator hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi, dengan kesejahteraan subjektif guru sekolah dasar negeri.

### **Kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) pegawai di Indonesia**

Kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) saat ini menjadi konstruk kesejahteraan pegawai yang paling banyak diteliti di Indonesia dibandingkan tiga konstruk lainnya, yaitu kesejahteraan pegawai (*employee well-being*), kesejahteraan pegawai di tempat kerja (*workplace well-being*), dan kesejahteraan subjektif (*subjective well-being*) pegawai. Kesejahteraan psikologis pegawai diukur dengan alat ukur yang sama, yaitu dengan mengadaptasi *The Scale of Psychological Well-being* (SPWB) berdasarkan kajian Ryff (2013) yang memiliki enam aspek, yaitu penerimaan diri (*self-acceptance*), hubungan positif dengan orang lain (*positive relations with others*), penguasaan lingkungan (*environmental mastery*), otonomi (*autonomy*), pertumbuhan pribadi (*personal growth*), dan tujuan hidup (*purpose in life*). Kesejahteraan psikologis pegawai juga dikaji di berbagai jenis organisasi baik organisasi pemerintahan (Rihlati, 2018), pendidikan (Khoirani 2018), kesehatan (Simanullang & Ratnaningsih, 2019; Sugeha, 2023), BUMN (Pashiera & Budiono, 2023), maupun organisasi bisnis/ swasta (Liona & Yuniardi, 2020; Rezayanti, 2018; Riski, 2020), industri otomotif (Astuti & Dhania, 2022), dan manufaktur (Rosyid, 2022).

Rihlati (2018) melaporkan kajian terhadap 170 pegawai berusia 18-58 tahun di lima kantor pemerintahan di Provinsi Banten. Hasil kajiannya menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berperan positif terhadap keterpikatan kerja pegawai. Khoirani (2018) melaporkan penelitian terhadap 90 Guru di Indragiri Hilir, Riau. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis menjadi moderator hubungan antara tuntutan pekerjaan dengan keterpikatan kerja guru. Simanullang dan Ratnaningsih (2019) melaporkan hasil kajian terhadap 91 perawat instalasi rawat inap suatu rumah sakit di Semarang, Jawa Tengah. Hasil kajian menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berhubungan positif dengan keterpikatan kerja perawat. Sugeha (2023) melaporkan hasil kajiannya terhadap 73 pegawai rumah sakit di Bolaang Mongondow Utara, Sulawesi Utara. Hasil kajiannya menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berhubungan positif dengan keterpikatan kerja pegawai rumah sakit. Pashiera dan Budiono (2023) melaporkan penelitiannya

terhadap 54 pegawai pelabuhan di Surabaya, Jawa Timur. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berperan positif terhadap keterpikatan kerja pegawai. Keterpikatan kerja pegawai menjadi mediator peran kesejahteraan psikologis terhadap kinerja pegawai. Liona dan Yuniardi (2020) melaporkan penelitiannya terhadap 269 pegawai swasta berusia 20 - >56 tahun. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa keterpikatan kerja dan kepuasan kerja berperan positif terhadap kesejahteraan psikologis pegawai. Rezayanti (2018) melaporkan penelitiannya terhadap 100 pegawai swasta berusia 20-60 tahun di Klaten, Jawa Tengah. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berhubungan positif dengan keterpikatan kerja pegawai. Riski (2020) melaporkan penelitiannya terhadap 105 pegawai swasta yang sedang bekerja dari rumah di Jakarta. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keterpikatan kerja dan regulasi emosi berperan positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Astuti dan Dhania (2022) melaporkan hasil penelitian terhadap 41 pegawai suatu perusahaan otomotif berusia 18-59 tahun di Kudus, Jawa Tengah. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis dan komunikasi interpersonal berperan positif terhadap keterpikatan kerja pegawai. Rosyid (2022) melaporkan penelitiannya terhadap 129 pegawai pabrik tekstil di Magelang, Jawa Tengah. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis dan keterpikatan kerja menjadi prediktor positif bagi kinerja pegawai pabrik tekstil.

### **Keterpikatan kerja menjadi prediktor kesejahteraan pegawai di Indonesia.**

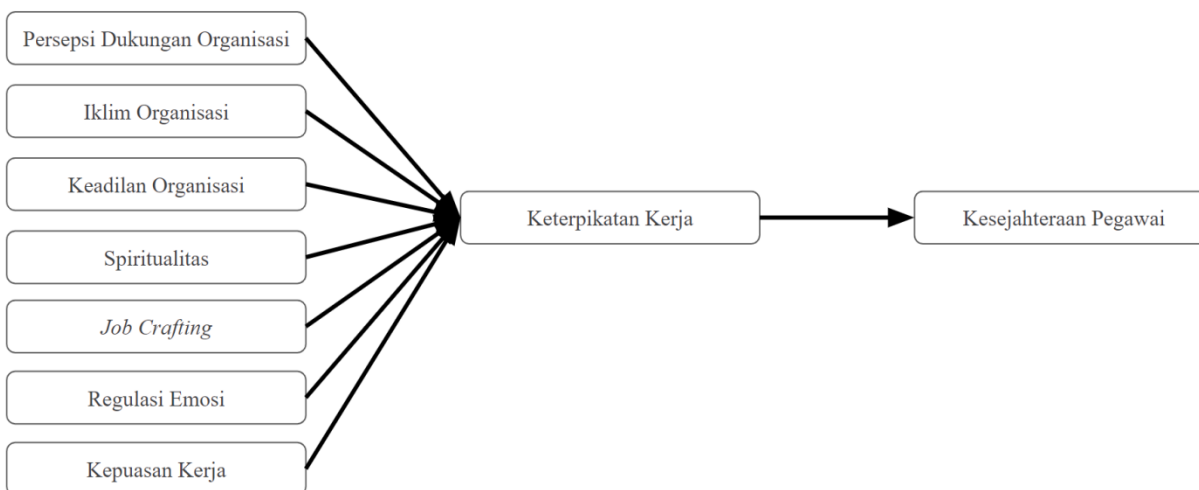
Tabel 2. menjelaskan tentang hasil-hasil penelitian yang menjadikan kesejahteraan pegawai di Indonesia sebagai variabel tergantung dan keterpikatan kerja sebagai variabel bebas. Beberapa penelitian dilaporkan dilakukan secara lintas generasi (Fitria & Suryani, 2023; Liona & Yuniardi, 2020; Sefnedi dkk, 2023) yang apabila menggunakan acuan berdasarkan klasifikasi generasi menurut Badan Pusat Statistik (2023), yaitu mulai dari generasi Z, milenial, X, hingga generasi *Boomer*. Penelitian-penelitian tersebut nampaknya belum menyertakan *post* generasi Z, serta tidak menyertakan generasi *Pre Boomer*. Hal ini terjadi karena saat penelitian dilakukan, nampaknya usia para *post* generasi Z masih termasuk dalam usia sekolah, belum termasuk dalam usia pegawai. Sedangkan para generasi *pre boomer* tidak termasuk dalam partisipan, karena sudah mengalami masa pensiun. Fitria dan Suryani (2023) melaporkan bahwa partisipan penelitiannya lebih banyak perempuan (66.7%) daripada laki-laki (33.3%) dengan kelompok terbanyak adalah generasi Z (82,5%). Sefnedi dkk (2023) juga melaporkan jumlah partisipan perempuan (80.6 %) yang lebih banyak dari laki-laki (19.4%) dengan kelompok terbanyak pada generasi Z dan milenial dengan rentang usia 20-30 tahun (31.6%) dan milenial berusia 30-40 tahun (57.1%). Liona dan Yuniardi (2020) melaporkan partisipan yang lebih berimbang antara perempuan (56 %) dan laki-laki (44 %), meskipun perempuan juga lebih banyak, dengan kelompok terbanyak adalah generasi Z dan milenial dengan rentang usia 20-30 tahun (78.8 %) dan milenial berusia 30-40 tahun (15.6%).



**Tabel 2.**  
Hasil-hasil penelitian tentang peran keterpikatan kerja terhadap kesejahteraan pegawai di Indonesia

No	Penulis (tahun)	Partisipan (Generasi)	Jenis Organisasi	Hasil Penelitian
1	Fitria & Suryani (2023)	228 karyawan berusia 24-39 tahun di Jawa Timur (Z & Milenial)	Bisnis (swasta)	Spiritualitas dan iklim organisasi berperan positif terhadap keterpikatan kerja karyawan. Keterpikatan kerja berperan positif terhadap kesejahteraan karyawan
2	Liona & Yuniardi (2020).	269 karyawan berusia 20 - >56 tahun di Indonesia (Z, Milenial, X, <i>Boomer</i> )	Bisnis (swasta)	Keterpikatan kerja dan kepuasan kerja berperan positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan
3	Maranata (2020)	190 karyawan	Perusahaan kerajinan kulit	Keterpikatan kerja menjadi mediator hubungan antara <i>job crafting</i> dengan kesejahteraan subjektif karyawan
4	Risanto & Suryani (2023)	200 karyawan di Jawa Timur	Perbankan	Keterpikatan kerja berperan positif terhadap kesejahteraan karyawan
5	Riski (2020)	105 karyawan yang sedang bekerja dari rumah di Jakarta	Bisnis (swasta)	Keterpikatan kerja dan regulasi emosi berperan positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan
6	Sefnedi, Harahap & Ramadani (2023).	217 guru SDN berusia 20 - >50 tahun di Pasaman, Sumatera Barat (Z, Milenial, X)	Pendidikan	Keterpikatan kerja menjadi mediator hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi, dengan kesejahteraan subjektif guru.

Berdasarkan data hasil-hasil penelitian dalam tabel 2, dapat dilakukan rangkuman analisis bahwa keterpikatan kerja dapat menjadi mediator hubungan antara persepsi terhadap dukungan organisasi, iklim organisasi, keadilan organisasi, spiritualitas, *job crafting*, regulasi emosi, dan kepuasan kerja pegawai dengan kesejahteraan pegawai di Indonesia. Model hubungan antar variabel tersebut dapat dilihat dalam gambar 1.



Gambar 1. Model hubungan antara keterpikatan kerja dan kesejahteraan pegawai di Indonesia

Model hubungan antara keterpikatan kerja dan kesejahteraan pegawai di Indonesia seperti yang terlihat dalam gambar 1, mengkonfirmasi hasil kajian Radic dkk (2020) tentang model *job demands–job resources* (JD-R), keterpikatan kerja, dan kesejahteraan pegawai kapal pesiar di Miami, Amerika Serikat, serta hasil kajian Yang dkk (2019) pada pegawai di Cina. Berdasarkan model hubungan yang ditemukan dalam gambar 1, maka direkomendasikan bahwa para peneliti berikutnya dapat melakukan kajian uji model dan uji mediator terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi keterpikatan kerja pegawai dan kesejahteraan pegawai di Indonesia,

### **Kesejahteraan pegawai menjadi prediktor bagi keterpikatan kerja pegawai di Indonesia.**

Tabel 3. menjelaskan tentang hasil-hasil penelitian yang menjadikan keterpikatan kerja pegawai di Indonesia sebagai variabel tergantung dan kesejahteraan pegawai sebagai variabel bebas. Berdasarkan klasifikasi generasi menurut Badan Pusat Statistik (2023), beberapa peneliti melaporkan partisipan lintas generasi (Astuti & Dhaniala, 2022; Piotrowski dkk, 2020; Rezayanti, 2018; Rihlati, 2018; Vandiya & Etikariena, 2018). Beberapa peneliti hanya melaporkan rata-rata usia partisipan penelitiannya (Astuti & Dhaniala (2002) = 29 tahun; Piotrowski dkk (2020) = 34.6 tahun, namun tidak membedakan jumlah partisipan berdasarkan kategori usia, sehingga tidak diketahui secara spesifik partisipan terbanyak pada klasifikasi generasi apa. Sementara Vandiya dan Etikariena (2018) tidak melaporkan secara spesifik kategori usia partisipannya, sehingga tidak diketahui klasifikasi generasi yang menjadi partisipan selain generasi milenial dan generasi X. Meskipun demikian terdapat informasi mengenai persentase partisipan perempuan (60%) yang lebih banyak daripada partisipan laki-laki (40%). Rezayanti (2018) melaporkan bahwa partisipan terbanyak adalah generasi Z dan milenial dengan rentang usia 20-30 tahun sebesar 50%, usia 30-40 tahun sebesar 39 %, dengan persentase partisipan perempuan (79%) lebih banyak pada partisipan laki-laki (21%). Rihlati (2018) melaporkan bahwa partisipan terbanyak adalah milenial dan generasi X dengan rentang usia 28-37 tahun sebesar 48,23 %, dan usia 38-47 sebesar 31.18% dengan persentase partisipan yang berimbang antara perempuan (47.06%) dan laki-laki (54.94%).

**Tabel 3.**

Hasil-hasil penelitian tentang peran kesejahteraan pegawai terhadap keterpikatan kerja pegawai di Indonesia

No	Penulis (Tahun)	Partisipan (Generasi)	Jenis Organisasi	Hasil penelitian
1	Astuti & Dhania (2022)	41 karyawan berusia 18-59 tahun di Kudus, Jawa Tengah (Z, Milenial, X, Boomer)	Industri otomotif	Kesejahteraan psikologis dan komunikasi interpersonal berperan positif terhadap keterpikatan kerja karyawan
2	Gumilang (2015)	34 karyawan di Bogor, Jawa Barat	Industri manufaktur	Kesejahteraan karyawan berperan positif terhadap keterpikatan kerjanya
3	Hakim (2023).	71 karyawan galangan kapal di Surabaya, Jawa Timur	Industri manufaktur	Kesejahteraan di tempat kerja menjadi mediator hubungan antara stres kerja dan keterpikatan kerja
4	Hamif (2022)	84 karyawan pulp & paper di Perawang, Riau	Industri manufaktur	Kesejahteraan di tempat kerja berperan positif terhadap keterpikatan kerja karyawan
5	Hidayati (2022)	96 karyawan <i>startup</i>	Industri kreatif	Kesejahteraan subjektif berhubungan positif dengan keterpikatan kerja karyawan
6	Khoirani (2018).	90 Guru di Indragiri Hilir, Riau	Pendidikan	Kesejahteraan psikologis menjadi moderator hubungan antara tuntutan pekerjaan dengan keterpikatan kerja guru
7	Pashiera & Budiono (2023)	54 pegawai Pelabuhan di Surabaya, Jawa Timur	BUMN	Kesejahteraan psikologis berperan positif terhadap keterpikatan kerja pegawai. Keterpikatan kerja menjadi mediator peran kesejahteraan psikologis terhadap kinerja pegawai.

No	Penulis (Tahun)	Partisipan (Generasi)	Jenis Organisasi	Hasil penelitian
8	Piotrowski, Sygit-Kowalkowska, & Hamzah, (2020).	467 Pegawai Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) berusia 24-45 tahun di Indonesia (Milenial & X) dan Polandia	Pemerintahan	Kesejahteraan subjektif tidak memiliki peran yang signifikan terhadap keterpikatan kerja pegawai Lapas di Indonesia, meskipun berperan positif bagi pegawai Lapas di Polandia
9	Prasetyo (2021)	24 pramuniaga milenial di Yogyakarta	Bisnis (swasta)	Kesejahteraan subjektif dan pelatihan kepemimpinan diri berpengaruh positif terhadap peningkatan keterpikatan kerja pramuniaga milenial.
10	Rezayanti (2018)	100 karyawan berusia 20-60 tahun di Klaten, Jawa Tengah (Z, Milenial, X, Boomer)	Bisnis (swasta)	Kesejahteraan psikologis berhubungan positif dengan keterpikatan kerja karyawan
11	Rihlati (2018)	170 pegawai berusia 18-58 tahun di lima kantor pemerintahan di Provinsi Banten (Z, Milenial, X, Boomer)	Pemerintahan	Kesejahteraan psikologis berperan positif terhadap keterpikatan kerja pegawai
12	Simanullang & Ratnaningsih (2019).	91 perawat instalasi rawat inap suatu rumah sakit di Semarang, Jawa Tengah	Kesehatan	Kesejahteraan psikologis berhubungan positif dengan keterpikatan kerja perawat
13	Sugeha (2023)	73 pegawai rumah sakit di Bolaang Mongondow Utara, Sulawesi Utara	Kesehatan	Kesejahteraan psikologis berhubungan positif dengan keterpikatan kerja pegawai rumah sakit
14	Taneu & Sari (2023).	Perawat 13 puskesmas Daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal) (3T) di Indonesia Timur	Kesehatan	Kesejahteraan psikologis dan persepsi terhadap dukungan organisasi berperan positif terhadap keterpikatan kerja perawat

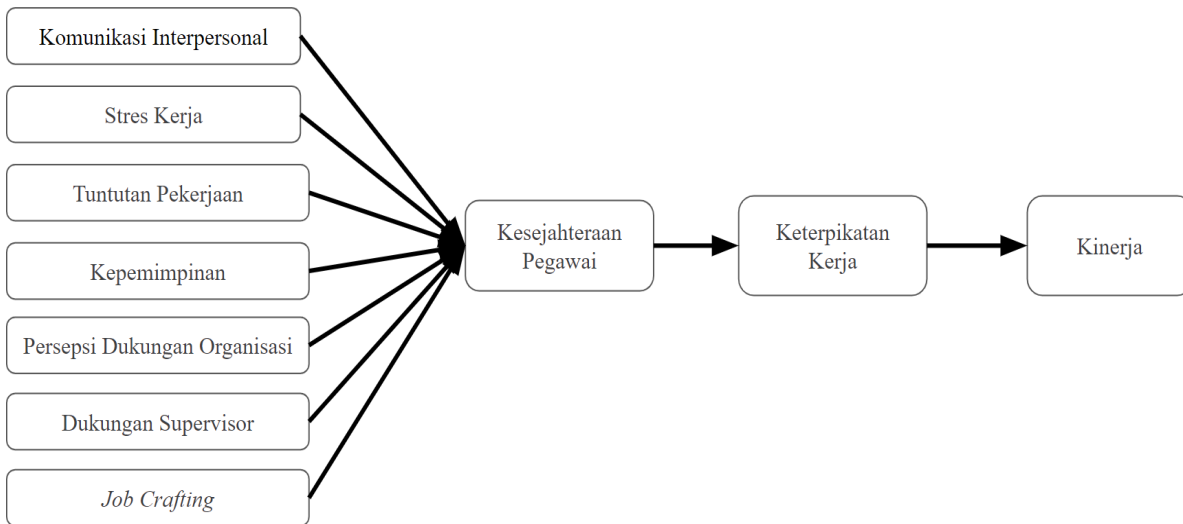
---

No	Penulis (Tahun)	Partisipan (Generasi)	Jenis Organisasi	Hasil penelitian
15	Vandiya & Etikariena (2018)	200 karyawan swasta berusia 25 - 49 tahun di Jakarta (Milenial, X)	Bisnis (swasta)	Kesejahteraan di tempat kerja menjadi mediator peran stres kerja terhadap keterpikatan kerja karyawan
16	Wardani, dkk (2023)	533 karyawan di Jakarta, Bogor, Bekasi, Depok, Tangerang, Bekasi (Jabodetabek)	Bisnis (swasta)	Kesejahteraan karyawan menjadi moderator peran <i>job crafting</i> terhadap keterpikatan kerja karyawan
17	Yudiani (2022)	82 karyawan tambang batu bara di Sumatera Selatan	Industri pertambangan	Kesejahteraan afektif dan dukungan supervisor berperan positif terhadap keterpikatan kerja karyawan.

---

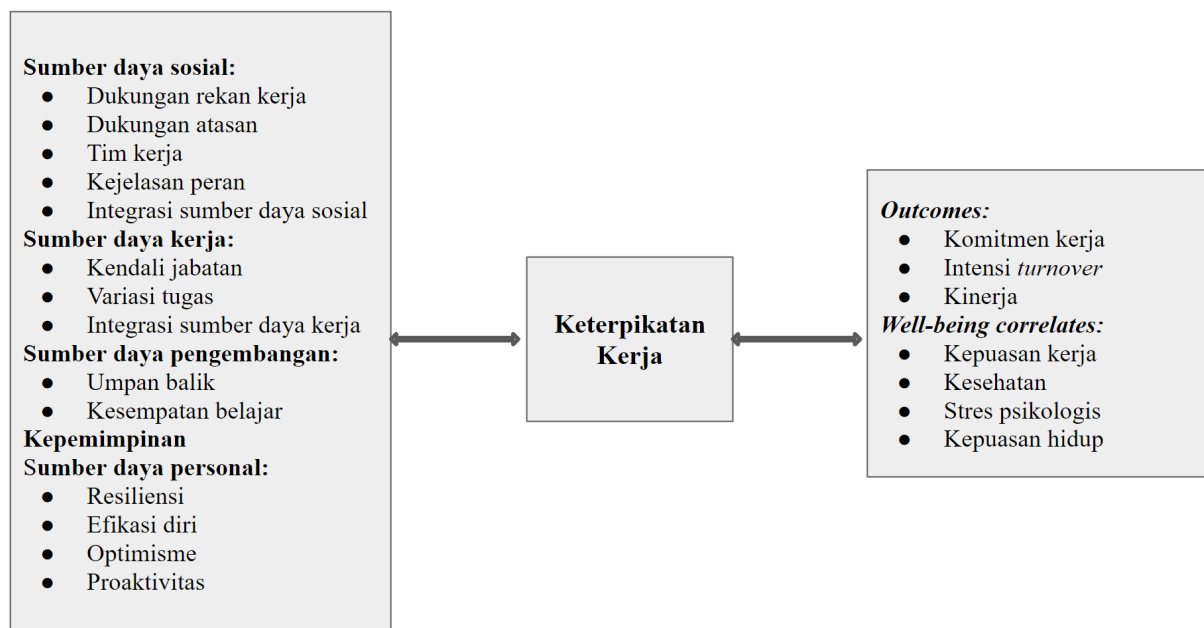
Berdasarkan data hasil-hasil penelitian dalam tabel 3, dapat dilakukan rangkuman analisis bahwa kesejahteraan pegawai di Indonesia dapat menjadi mediator hubungan antara komunikasi interpersonal, stres kerja, tuntutan pekerjaan, kepemimpinan, persepsi terhadap dukungan organisasi, dukungan supervisor, dan *job crafting* dengan keterpikatan kerja pegawai. Keterpikatan kerja pegawai dapat menjadi mediator hubungan antara kesejahteraan pegawaidengan kinerja pegawai. Model hubungan antar variabel tersebut dapat dilihat dalam gambar 2.

Model hubungan antara kesejahteraan pegawai dan keterpikatan kerja pegawai di Indonesia seperti yang terlihat dalam gambar 2, mengkonfirmasi hasil kajian Thapa, dkk (2022) di Lembah Kathmandu, Nepal, yang melaporkan bahwa kesejahteraan pegawai dan dukungan organisasi menjadi mediator hubungan antara lingkungan kerja toksik (*toxic work environment*) dengan keterpikatan kerja pegawai. Berdasarkan model hubungan yang ditemukan dalam gambar 2, maka direkomendasikan bahwa para peneliti berikutnya dapat melakukan uji model dan uji mediator maupun moderator terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi kesejahteraan pegawai, keterpikatan kerja pegawai, dan kinerja pegawai di Indonesia.



Gambar 2. Model hubungan antara kesejahteraan pegawai dan keterpikatan kerja pegawai di Indonesia

Hasil-hasil penelitian yang melaporkan perbedaan posisi pada keterpikatan kerja dan kesejahteraan pegawai yang masing-masing dapat digunakan sebagai variabel tergantung pada suatu penelitian, dan variabel bebas pada penelitian yang lain menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut dapat saling mempengaruhi satu sama lain. Temuan ini mengkonfirmasi kerangka konseptual penelitian (*research conceptual framework*) tentang hubungan antara keterpikatan kerja dan kesejahteraan pegawai yang dilaporkan oleh Mazetti dkk (2021) sebagaimana dapat dilihat dalam gambar 3. Keterpikatan kerja dapat mempengaruhi kesejahteraan pegawai, demikian pula sebaliknya, keterpikatan kerja dapat pula dipengaruhi oleh kesejahteraan pegawai, sehingga panahnya menjadi dua arah. Berdasarkan hal tersebut, maka direkomendasikan bahwa para peneliti berikutnya dapat melakukan uji model terhadap anteseden dan konsekuensi dari variabel keterpikatan kerja pegawai di Indonesia.



Gambar 3. Kerangka konseptual hubungan antara keterpikatan kerja dan kesejahteraan pegawai (diadaptasi dari *research conceptual framework* oleh Mazetti dkk (2021)

## KESIMPULAN

Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai di Indonesia dilaporkan dalam empat konstruk, yaitu kesejahteraan pegawai (*employee well-being*), kesejahteraan pegawai di tempat kerja (*workplace well-being*), kesejahteraan subjektif (*subjective well-being*) pegawai, serta kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) pegawai. Keterpikatan kerja di Indonesia dilaporkan menggunakan dua istilah dalam bahasa Inggris yaitu *work engagement* dan *employee engagement* serta tiga istilah dalam bahasa Indonesia, yaitu keterikatan kerja, keterlibatan kerja, dan keterpikatan kerja. Beberapa penelitian melaporkan bahwa keterpikatan kerja berhubungan atau menjadi prediktor positif bagi kesejahteraan pegawai, namun beberapa penelitian melaporkan sebaliknya, yaitu kesejahteraan pegawai berhubungan atau menjadi prediktor positif bagi keterpikatan kerjanya. Beberapa penelitian melaporkan hubungan antara keterpikatan kerja dan kesejahteraan pegawai pada partisipan lintas generasi, mulai dari generasi Z, milenial, X, hingga generasi *Boomer*. Sedangkan *post* generasi Z belum disertakan sebagai partisipan, karena belum mencukupi umur sebagai pegawai, serta generasi *Pre Boomer* tidak dilibatkan sebagai partisipan, karena sudah pensiun. Berdasarkan model hubungan yang ditemukan, maka direkomendasikan bahwa para peneliti berikutnya dapat melakukan kajian uji model dan uji mediator terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi keterpikatan kerja pegawai dan kesejahteraan pegawai, melakukan uji model, uji mediator maupun moderator terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi kesejahteraan pegawai, keterpikatan kerja pegawai, dan kinerja pegawai, serta melakukan uji model terhadap anteseden dan konsekuensi dari variabel keterpikatan kerja pegawai di Indonesia.

### DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, D., & Dhania, D. R. (2022). Work engagement ditinjau dari psychological well-being dan komunikasi interpersonal. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 37-48.
- Aulia, A., Sutanto, A., & Hidayat, A. C. (2019). Determinants of work engagement for TNI-AD (Indonesian Armed Forces-Army) personnel [Determinan keterikatan kerja personel Tentara Nasional Indonesia-Angkatan Darat (TNI-AD)]. *ANIMA Indonesian Psychological Journal*, 35(1) <https://doi.org/10.24123/aipj.v35i1.2881>
- Bakker, A.B., & Leiter, M.P. (Eds.). (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research (1st ed.)*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia (2016) “keterikatan”; ”keterlibatan”; “keterpikatan” <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/keterikatan>; <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/keterlibatan>; <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/keterpikatan>
- Badan Pusat Statistik (2023) Jumlah penduduk menurut wilayah, klasifikasi generasi, dan jenis kelamin, Indonesia, tahun 2020. *Klasifikasi generasi* <https://sensus.bps.go.id/topik/tabular/sp2020/2/0/0>
- Bashori, K., & Sari, E. Y. D. (2022). Menakar *work engagement* karyawan selama pandemi. *Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA*, 14(1), 22-33.
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological bulletin*, 125(2), 276-302. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.276>
- Fitria, N., & Suryani, T. (2023). Pengaruh spiritualitas dan iklim organisasi terhadap keterikatan karyawan dan dampaknya pada kesejahteraan karyawan di perusahaan swasta di Jawa Timur. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(3), 2483-2497.
- Gumilang, S. A. R. (2015). *Pengaruh kesejahteraan kerja terhadap keterikatan kerja karyawan PT. Indokordsa, Tbk. Skripsi*. Universitas Negeri Jakarta. <http://repository.unj.ac.id/29606/1/SKRIPSI%20ARIALL.pdf>
- Hakim, M. B. (2023). Stres kerja dan keterikatan kerja pada karyawan galangan kapal PT. XYZ (Divisi *Ships Repair and Maintenance*): Peran mediasi kesejahteraan di tempat kerja. *Tesis.*, Institut Teknologi Sepuluh Nopember. <https://repository.its.ac.id/96317/>
- Hamif, S. W., Isyandi, I., & Samsir, S. (2022). Pengaruh *personal resources* dan *workplace well being* terhadap keterikatan karyawan dan *turnover intention* pada PT. Indah Kiat Pulp and Paper Perawang Divisi Logistic Container. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 5(1), 55-66
- Hidayati, M. F. N. (2022). Hubungan kesejahteraan subjektif dan keterikatan kerja pada karyawan industri startup. *Skripsi*. Universitas Islam Indonesia. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/40009>
- Khoirani (2018). Hubungan antara tuntutan pekerjaan dan keterikatan kerja dengan kesejahteraan psikologis sebagai variabel moderator pada guru. *Skripsi*. Universitas Islam Indonesia <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/12365>



- Liona, R. C., & Yuniardi, M. S. (2020). The contribution of work engagement and job satisfaction to workers' psychological well-being. *HUMANITAS: Indonesian Psychological Journal*, 17(2), 94-103.
- Lisabella, M., & Hasmawaty, H. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja (quality of work life) terhadap keterlibatan pegawai (employee engagement) serta implikasinya pada kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(4), 209-226. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i4.380>
- Maranata, B. H. (2020). Pengaruh job crafting terhadap kesejahteraan subjektif dengan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi (Kasus pada karyawan industri kerajinan kulit). *Tesis*. Universitas Atma Jaya Yogyakarta. <http://e-journal.uajy.ac.id/25127/>
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work engagement: A meta-analysis using the job demands-resources model. *Psychological Reports*, 126(3), 1069-1107.
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) dengan keterikatan karyawan (*employee engagement*). *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 40-51.
- Page, K. M., & Vella-Brodrick, D. A. (2009). The 'what', 'why' and 'how' of employee well-being: A new model. *Social indicators research*, 90, 441-458. <https://doi.org/10.1007/s11205-008-9270-3>
- Pashiera, R. S., & Budiono, B. (2023). Peran work engagement sebagai variabel intervening pada pengaruh psychological well-being dan work environment terhadap employee performance pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 Kantor Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 393-405.
- Piotrowski, A., Sygit-Kowalkowska, E., & Hamzah, I. (2020). Work engagement among prison officers. The role of individual and organizational factors in the Polish and Indonesian penitentiary systems. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 8206.
- Prasetyo, N (2021) Pengaruh pelatihan kepemimpinan diri terhadap keterikatan kerja dengan kesejahteraan subjektif sebagai variabel kontrol pada pramuniaga milenial di CV X. *Tesis*. Universitas Mercu Buana Yogyakarta. <http://eprints.mercubuana-yogya.ac.id/id/eprint/10961/>
- Prayitno, H. (2012). *Work engagement* ditinjau dari *psychological capital* dan keadilan organisasi. *Tesis*. Universitas Gadjah Mada). [https://etd.repository.ugm.ac.id/home/detail\\_pencarian/57757](https://etd.repository.ugm.ac.id/home/detail_pencarian/57757)
- Prawira, A., Prasilowati, S. L., & Ayuningtyas, E. A. (2022). Peran job satisfaction sebagai variabel intervening dalam hubungan job demand dan job resources terhadap work engagement. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 3(01), 69-82.
- Radic, A., Arjona-Fuentes, J. M., Ariza-Montes, A., Han, H., & Law, R. (2020). Job demands–job resources (JD-R) model, work engagement, and well-being of cruise ship employees.

*International Journal of Hospitality Management*, 88, 102518.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102518>

- Rezayanti, M. (2018). Hubungan antara psychological well-being dan keterikatan kerja karyawan perusahaan “X” di Klaten. *Skripsi*. Universitas Islam Indonesia. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/13607>
- Rihlati, W. E (2018). Hubungan antara kesejahteraan psikologis dan keterikatan kerja pada pegawai pemerintahan. *Skripsi*. Universitas Islam Indonesia. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/6208>
- Risanto, D. R., & Suryani, T. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan penghargaan kerja terhadap keterikatan karyawan dan dampaknya pada kesejahteraan karyawan perbankan konvensional dan syariah di Jawa Timur. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 5154-5164.
- Riski, I. A. (2020). Pengaruh Keterikatan kerja terhadap kesejahteraan psikologis dengan regulasi emosi karyawan yang bekerja dari rumah sebagai variabel moderator. *Skripsi*. Universitas Airlangga. <https://repository.unair.ac.id/105788/>
- Rosyid, F. A. (2022). Hubungan antara kesejahteraan psikologi dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan tekstil di era pandemi. *Skripsi*. Universitas Islam Indonesia. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/38769>
- Ryff, C. D. (2013). Psychological well-being revisited: Advances in the science and practice of eudaimonia. *Psychotherapy and psychosomatics*, 83(1), 10-28. <https://doi.org/10.1159/000353263>
- Sari, N. Y., Rahmat, A., & Asfar, A. (2023). Kepemimpinan yang memberdayakan terhadap psychological well-being dan keterikatan kerja. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(1), 73-83.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701–716. <http://dx.doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sefnedi, S., Harahap, E. F., & Ramadani, N. A. (2023). The mediating effect of work engagement on the relationship between perceived organizational support, organizational justice and subjective well-being. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 11(2), 36-50. <https://ssrn.com/abstract=4371244>
- Simanullang, R. T. W., & Ratnaningsih, I. Z. (2019). Hubungan antara kesejahteraan psikologis dengan keterikatan kerja pada perawat instalasi rawat inap di Rumah Sakit X Kota Semarang. *Jurnal Empati*, 7(4), 1448-1450.

- Siskawaty & Rostiana, R. (2018). Peran keterikatan kerja dan keterikatan organisasional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 2(5).
- Sugeha, N.H. (2023) Hubungan antara kesejahteraan psikologis dengan work engagement pada karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Bolaang Mongondow Utara. *Skripsi*, Universitas Mercu Buana Yogyakarta. <http://eprints.mercubuana-yogya.ac.id/id/eprint/19272/>
- Sutejo, B., Amin, S., & Yacob, S. (2022). Job characteristics: Pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan employee engagement sebagai variabel intervening pada UPTD. Pengelolaan Sampah Talang Gulo Kota Jambi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(1), 23-37.
- Taneu, N., & Sari, R. E. Y. D. (2023). Work engagement: Psychological well-being dan perceived organizational support perawat di Daerah 3T. *Psyche 165 Journal*, 175-182.
- Thapa, P., Giridharan, B., Thapa, R. D., & Pandey, N. (2022). The effect of toxic workplace environments on employee engagement: Mediating roles of employee's wellbeing and organization support. *Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(2), 66-74.
- Vandiya, V., & Etikariena, A. (2018). Stres kerja dan keterikatan kerja pada karyawan swasta: Peran mediasi kesejahteraan di tempat kerja. *Jurnal Psikogenesis*, 6(1), 19-34.
- Wardani, L. M. I., Apriliani, A., Riskinanti, K., Dearly, D., & Sharif, S. B. (2023). The Role of employee well-being as a moderator: Job crafting and work engagement. *Indigenous: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(1), 22-38.
- Winbaktianur, W., & Sutono, S. (2019). Kepemimpinan otentik dalam organisasi. *Al-Qalb: Jurnal Psikologi Islam*, 10(1), 71-78.
- Yang, X., Feng, Y., Meng, Y., & Qiu, Y. (2019). Career adaptability, work engagement, and employee well-being among Chinese employees: The role of guanxi. *Frontiers in Psychology*, 10, 1029. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01029>
- Yudiani, E. (2022). Kesejahteraan afektif dan dukungan supervisor sebagai prediktor keterikatan kerja karyawan. in *Proceeding. Conference On Genuine Psychology 2*, 258-264.
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 621-644. <https://doi.org/10.1002/job.1990>