

FAKTOR YANG MEMPENGARUHI WORK ENGAGEMENT PADA PT. XYZ

Anastasia Dwiyani¹, Albert Surya Wanasida²

Universitas Pelita Harapan, Jakarta, Indonesia^{1,2}

Email: anastasia.dwiyani02@gmail.com¹, albert.wanasida@lecturer.uph.edu²

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah situational leadership, work engagement, psychological well being pada perusahaan PT. XYZ DKI Jakarta. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan analisis kuantitatif terhadap pegawai dari staf dan barista F&B retail yang tersebar di DKI Jakarta. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei dan dianalisis penelitian ini menggunakan smartpls. Hasil penelitian menunjukkan bahwa situational leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement di perusahaan PT XYZ DKI Jakarta. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan yang menyesuaikan dengan situasi dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Selain itu, situational leadership juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap psychological well-being karyawan, menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang adaptif dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis mereka. Penelitian ini juga menemukan bahwa psychological well-being memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement, mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa sejahtera secara psikologis cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Lebih lanjut, psychological well-being terbukti dapat memediasi pengaruh situational leadership terhadap work engagement, menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan situasional dan keterlibatan kerja. Hasil-hasil ini menegaskan pentingnya pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan perhatian terhadap kesejahteraan psikologis karyawan dalam meningkatkan keterlibatan kerja di PT XYZ DKI Jakarta.

Kata kunci: *Situational Leadership, Work Engagement, Psychological Well Being*

Abstract

The aim of this research is situational leadership, work engagement, psychological well being in the company PT. XYZ DKI Jakarta. This research is descriptive in nature with quantitative analysis of employees from retail F&B staff and baristas spread across DKI Jakarta. The data collection method in this research uses a survey method and this research is analyzed using smartpls. The research results show that situational leadership has a positive and significant influence on work engagement at the company PT. XYZ DKI Jakarta. This means that a leadership style that adapts to the situation can increase employee work engagement. Apart from that, situational leadership has also been proven to have a positive and significant effect on employees' psychological well-being, showing that an adaptive leadership approach can improve their psychological well-being. This research also found that psychological well-being has a positive and significant influence on work engagement, indicating that employees who feel psychologically well-being tend to be more involved in their work. Furthermore, psychological well-being has been proven to mediate the influence of situational leadership on work engagement, indicating that employee psychological well-being plays an important role in strengthening the relationship between situational leadership and work engagement. These results emphasize the importance of an adaptive leadership approach and attention to employee psychological well-being in increasing work engagement at PT. XYZ DKI Jakarta.

Keywords: *situational leadership, work engagement, psychological well being*

Pendahuluan

Karyawan yang engaged dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, mau menerima tantangan dan merasa pekerjaannya memberi makna bagi dirinya. Hal tersebut dapat berdampak positif bagi produktifitas dan pertumbuhan organisasi. Engagement memiliki 3 (tiga) dimensi yaitu (1) kognitif ditunjukkan dengan adanya kepercayaan serta dukungan terhadap tujuan dan nilai – nilai organisasi, (2) afektif ditunjukkan oleh rasa memiliki, kebanggaan dan keterikatan dengan organisasi, dan yang ke tiga (3) perilaku ditunjukkan oleh kemauan berkerja keras dan keinginan untuk tinggal didalam organisasi (Balducci, 2010). Menurut Kahn dalam (Naidoo & Martins, 2014:433) mendefinisikan Engagement karyawan sebagai sebuah manifestasi dan ekspresi individu dalam perilaku tugas yang mendorong bekerja sama dengan orang lain, kehadiran yang bersifat pribadi pada perusahaan dan memperlihatkan seberapa besar karyawan mengidentifikasi diri dengan pekerjaannya dan secara emosional komitmen terhadap pekerjaannya. Namun pada kenyataannya ada beberapa hal terkait engagement karyawan yang tidak berjalan sesuai dengan harapan pada PT. XYZ.

PT.XYZ dikenal sebagai Perusahaan yang memegang hak lisensi merek Starbucks di Indonesia. Perusahaan ini dalam kelompok usaha PT. Mitra Adiperkasa (PT. MAP, Tbk). Sejak memulai operasinya dengan membuka gerai Starbucks pertama di Indonesia pada tahun 2002, perusahaan ini telah menjalankan ekspansi signifikan, mendirikan outlet-outlet di berbagai lokasi penting dan kota besar di seluruh Indonesia, dengan total gerai mencapai 600 gerai dan menjangkau lebih dari 52 kota, termasuk di dalam mall, bandara, dan juga daerah-daerah toll rest area.

Kepemimpinan memiliki beberapa macam gaya yang dapat diterapkan dalam setiap perusahaan atau suatu instansi, salah satunya adalah kepemimpinan situasional. Kepemimpinan situasional menurut Blanchard & Hersey, (2018), adalah gaya kepemimpinan yang memusatkan pada keselarasan atau efektivitas pekerjaan dalam perusahaan dengan kesiapan karyawan yang berkaitan dengan tugas tertentu dan dimulai dari *telling, selling, participating*, dan *delegating*.

Kepemimpinan situasional merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan *Work Engagement* terhadap organisasinya, karena *engagement* pegawai akan meningkat apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan pada instansi merupakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi *Work Engagement* karyawan. Adanya sinergitas kerja yang baik antara pemimpin dengan pegawai akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai itu karyawan. Penulis tertarik mencari tahu lebih jauh tentang kepemimpinan situasional yang terdapat di salah satu retail F&B. Pada Tabel 1 berikut ini memaparkan pra-penelitian terkait kepemimpinan situasional.

Tabel 1. Hasil Prasurey Leadership PT. XYZ

No	Pernyataan	YA%	No%
1	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu memberikan arahan khusus kepada bawahan sebelum melakukan pekerjaan	20	80
2	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari bawahannya.	35	65
3	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu memberikan solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah masalah yang terkait dengan pekerjaan	30	60
4	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu memberikan keyakinan kepada bawahan bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan secara baik.	25	75

Sumber: Data Internal HR PT XYZ, (2024)

Berdasarkan hasil sementara melalui pra survey kuesioner pada PT XYZ mengenai variabel *Situational Leadership*, disimpulkan bahwa saat ini pimpinan di PT XYZ perlu diperbaiki karena tidak semua pemimpin memperhatikan kepentingan karyawan. Pimpinan di tempat saya bekerja selalu memberikan arahan khusus kepada bawahan sebelum melakukan pekerjaan (20%), Pimpinan di tempat saya bekerja selalu berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari bawahannya (35%), Pimpinan di tempat saya bekerja selalu memberikan solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah masalah yang terkait dengan pekerjaan (30%), dan Pimpinan di tempat saya bekerja selalu memberikan keyakinan kepada bawahan bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan secara baik (25%).

Masalah ini yang sebaiknya diperbaiki agar tidak menimbulkan *not engaged* maupun *actively disengaged* yang merupakan penyebab tingginya *turnover* karena peran pemimpin sangat diperlukan bagi para bawahan dalam hal ini karyawan agar dalam mengerjakan pekerjaan tidak terjadi kesalahan secara terus menerus.

Keterikatan kerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor lain mengingat variabel psikologis ini tentunya sangat dinamis dan tidak hanya bergantung pada satu variabel lainnya. Faktor lain tersebut salah satunya adalah kesejahteraan psikologis atau *psychological wellbeing*. *Psychological well-being* dapat didefinisikan sebagai pengalaman emosi seperti kepuasan, kegembiraan, pemenuhan, dan ketenangan. *Psychological well-being*, juga dikenal sebagai kesejahteraan mental, memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kualitas keseluruhan keberadaan manusia.

Psychological well-being karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka, termasuk produktivitas, kepuasan kerja, loyalitas, dan etos kerja. Faktor-faktor ini, pada gilirannya, memainkan peran penting dalam menentukan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki *psychological well-being* yang kuat lebih cenderung membedakan antara masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dan kepentingan pribadi, daripada menggabungkan keduanya. *Psychological wellbeing* merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Sharma & Nagle, 2018).

Tabel 2. Hasil Prasurvey *psychological wellbeing* di PT. XYZ

No	Pernyataan	YA%	No%
1	Situasi yang sulit membuat saya susah berkembang	60	40
2	Dalam situasi yang rumit saya cenderung menyalahkan keadaan	60	40
3	Bagi saya hubungan sosial dengan rekan kerja merupakan hal penting	90	10

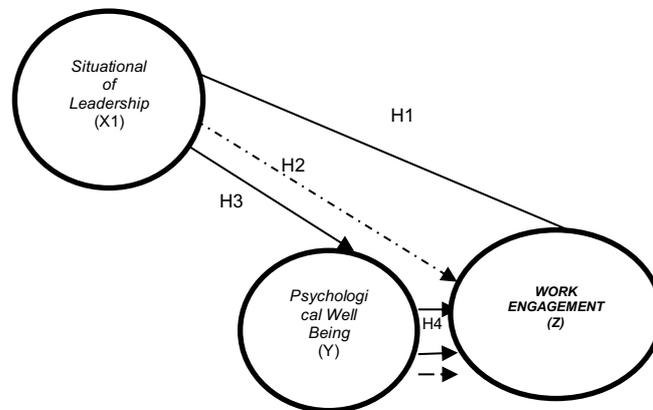
Sumber: Data Internal HR PT XYZ, (2024)

Data *prasurvey* di atas masih menunjukkan masih ada responden yang merasa dirinya kurang sejahtera dalam dirinya, terlihat dari Situasi yang sulit membuat karyawan susah berkembang menjawab ya 60%, dalam situasi yang rumit karyawan cenderung menyalahkan keadaan 60%, Bagi karyawan hubungan sosial dengan rekan kerja merupakan hal penting (90%). Hal ini sangat berpengaruh terhadap *work engagement*.

Fenomena diatas menjadi perhatian bagi peneliti dalam melakukan penelitian lebih lanjut tentang *engagement* karyawan ditambah adanya *research gap* berdasarkan dari penelitiain terdahulu terkait variabel yang ingin diteliti yaitu Pengaruh *situational of leadership* terhadap *employee engagement* yang dimediasi oleh *psychological well being* karyawan pada perusahaan PT.XYZ DKI Jakarta. Tujuan penelitian ini adalah *Situational*

Leadership, Work Engagement, Psychological Well Being pada Perusahaan PT. XYZ DKI Jakarta.

Metode Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut Kasmir, (2020) penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk membuktikan suatu teori baik pengaruh ataupun hubungan atas suatu variabel. Jenis penelitian yang dilakukan di PT XYZ adalah penelitian asosiatif kausalitas. Penelitian asosiatif kausalitas karena merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar satu variabel dengan variabel atau antar lebih dari dua variable (Kasmir, 2022).

Sampel Penelitian

Subjek dari penelitian ini adalah pegawai dari staf dan barista F&B retail yang tersebar di DKI Jakarta P. XYZ. Kriteria dari subjek penelitian ini adalah, responden merupakan karyawan PT. XYZ. Kedua, responden telah bekerja di staf minimal 2 tahun dan bekerja di outlet retail DKI Jakarta.

Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian meliputi individu, kelompok, organisasi, maupun budaya. Menentukan unit analisis yang tepat dapat menggunakan pertanyaan ilmiah dari penelitian (Sekaran & Bougie, 2018). Penelitian ini berlangsung dengan menyebarkan kuesioner dengan menggunakan google form, di karenakan keterbatasan waktu dan lokasi dimana retail yang tersebar di DKI Jakarta sehingga dalam proses pengumpulan datanya dilakukan secara daring dengan menyebarkan kuesioner.

Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran dalam penelitian memiliki empat jenis, yaitu skala nominal (*nominal scale*), skala ordinal (*ordinal scale*), skala interval (*interval scale*), dan skala rasio (*ratio scale*).

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan). Pengukuran variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Paramita et al., 2021).

Metode Analisis Data

Analisis penelitian ini menggunakan *smartPLS*. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Uji Deskriptif

Analisis deskriptif menggambarkan jawaban responden. Tanggapan responden terhadap setiap item pernyataan dikategorikan menjadi 5 kategori yaitu, sangat baik, baik, cukup, kurang baik dan tidak baik

Evaluasi Model Pengukuran

Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur.

Uji Reliabilitas

Pengujian lainnya untuk mengevaluasi model pengukuran adalah dengan melihat reliabilitas konstruk.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Deskriptif Variabel Situational Leadership (X1)

Variabel Situational Leadership terdiri atas 13 indikator (item pernyataan). Hasil analisis deskriptif variabel Situational Leadership ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Analisis Deskriptif Variabel Situational Leadership (X1)

Item	Jawaban										Rata-rata	Kriteria
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
X1.1	1	0.34	37	12.50	71	23.99	130	43.92	57	19.26	3.693	Tinggi
X1.2	3	1.01	40	13.51	95	32.09	97	32.77	61	20.61	3.584	Tinggi
X1.3	1	0.34	34	11.49	75	25.34	124	41.89	62	20.95	3.716	Tinggi
X1.4	1	0.34	34	11.49	86	29.05	121	40.88	54	18.24	3.652	Tinggi
X1.5	2	0.68	44	14.86	72	24.32	123	41.55	55	18.58	3.625	Tinggi
X1.6	2	0.68	48	16.22	66	22.30	125	42.23	55	18.58	3.618	Tinggi
X1.7	0	0.00	28	9.46	92	31.08	109	36.82	67	22.64	3.726	Tinggi
X1.8	1	0.34	52	17.57	62	20.95	110	37.16	71	23.99	3.669	Tinggi
X1.9	3	1.01	45	15.20	101	34.12	101	34.12	46	15.54	3.480	Tinggi
X1.10	2	0.68	39	13.18	96	32.43	110	37.16	49	16.55	3.557	Tinggi
X1.11	0	0.00	37	12.50	79	26.69	122	41.22	58	19.59	3.679	Tinggi
X1.12	0	0.00	38	12.84	85	28.72	114	38.51	59	19.93	3.655	Tinggi
X1.13	1	0.34	35	11.82	88	29.73	113	38.18	59	19.93	3.655	Tinggi
Rata-rata Total											3.639	Tinggi

Sumber: Data Penelitian Diolah (2024)

Nilai rata-rata dari variabel kepemimpinan situasional yang besarnya 3,639 mayoritas responden menjawab setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai menganggap penerapan kepemimpinan situasional di Pada Perusahaan PT. Xyz DKI Jakarta terbilang baik. Jika dilihat dari setiap dimensi variabel kepemimpinan situasional, maka indikator “Atasan memberikan dorongan untuk meningkatkan kinerja bawahan (X1.7)” memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kepemimpinan situasional Pada Perusahaan PT. Xyz dengan nilai rata-rata 3,726, sedangkan indikator “Atasan mendukung bawahan dalam mengambil risiko (X1.9)” mendapatkan nilai rata-rata terendah dalam memberikan pengaruh terhadap kepemimpinan situasional, yaitu sebesar 3,480. Hal ini menyatakan bahwa pegawai berpendapat pengambilan Keputusan dan resiko dalam bekerja merupakan hal yang penting untuk memperbaiki kepemimpinan situasional di PT. Xyz.

Analisis Deskriptif Variabel Work Engagement (Z)

Variabel Work Engagement terdiri atas 9 indikator (item pernyataan). Hasil analisis deskriptif variabel Work Engagement ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 4. Analisis Deskriptif Variabel Work Engagement (Z)

Item	Jawaban										Rata-rata	Kriteria
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Z1	1	0.34	14	4.73	50	16.89	136	45.95	95	32.09	4.047	Tinggi
Z2	0	0.00	19	6.42	36	12.16	125	42.23	116	39.19	4.142	Tinggi
Z3	0	0.00	15	5.07	51	17.23	133	44.93	97	32.77	4.054	Tinggi
Z4	0	0.00	21	7.09	54	18.24	117	39.53	104	35.14	4.027	Tinggi
Z5	3	1.01	17	5.74	71	23.99	139	46.96	66	22.30	3.838	Tinggi
Z6	2	0.68	16	5.41	67	22.64	147	49.66	64	21.62	3.861	Tinggi
Z7	1	0.34	18	6.08	47	15.88	124	41.89	106	35.81	4.068	Tinggi
Z8	3	1.01	22	7.43	101	34.12	123	41.55	47	15.88	3.639	Tinggi
Z9	0	0.00	18	6.08	61	20.61	137	46.28	80	27.03	3.943	Tinggi
Rata-rata Total											3.958	Tinggi

Sumber: Data Penelitian Diolah (2024)

Nilai rata-rata dari variabel work engagement yang besarnya 3,958, hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju, sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai menganggap work engagement Pada Perusahaan PT. Xyz DKI Jakarta terbilang baik. Jika dilihat dari setiap indikator variabel Work Engagement, maka indikator “Saya selalu berusaha menyelesaikan kendala pekerjaan (Z2)” memiliki pengaruh yang paling besar terhadap work engagement, Pada Perusahaan PT. Xyz dengan nilai rata-rata 4,142, sedangkan indikator “Saya tidak pernah hilang fokus dalam bekerja (Z8)” mendapatkan nilai rata-rata terendah dalam memberikan pengaruh terhadap work engagement yaitu sebesar 3,639. Hal ini menyatakan bahwa karyawan terkadang hilang fokus dalam bekerja, hal ini harus di jadikan masukan oleh karyawan agar tidak terjadi salah komunikasi antara konsumen dan karyawan.

Analisis Deskriptif Variabel Psychological Well Being (Y)

Variabel Psychological Well Being terdiri atas 18 indikator (item pernyataan). Hasil analisis deskriptif variabel psychological wellbeing ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 5. Analisis Deskriptif Variabel Psychological Well Being (Y)

Item	Jawaban										Rata-rata	Kriteria
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Y1	17	5.74	75	25.34	88	29.73	77	26.01	39	13.18	3.155	Sedang
Y2	22	7.43	72	24.32	75	25.34	85	28.72	42	14.19	3.179	Sedang
Y3	28	9.46	70	23.65	74	25.00	79	26.69	45	15.20	3.145	Sedang
Y4	0	0.00	18	6.08	105	35.47	37	12.50	136	45.95	3.983	Tinggi
Y5	25	8.45	81	27.36	75	25.34	81	27.36	34	11.49	3.061	Sedang
Y6	27	9.12	82	27.70	73	24.66	80	27.03	34	11.49	3.041	Sedang
Y7	5	1.69	12	4.05	113	38.18	92	31.08	74	25.00	3.736	Tinggi
Y8	4	1.35	10	3.38	110	37.16	99	33.45	73	24.66	3.767	Tinggi
Y9	23	7.77	77	26.01	78	26.35	32	10.81	86	29.05	3.274	Sedang
Y10	0	0.00	38	12.84	94	31.76	75	25.34	89	30.07	3.726	Tinggi
Y11	33	11.15	75	25.34	79	26.69	55	18.58	54	18.24	3.074	Sedang
Y12	8	2.70	47	15.88	112	37.84	101	34.12	28	9.46	3.318	Sedang
Y13	4	1.35	23	7.77	113	38.18	82	27.70	74	25.00	3.672	Tinggi
Y14	0	0.00	44	14.86	82	27.70	54	18.24	116	39.19	3.818	Tinggi
Y15	2	0.68	20	6.76	125	42.23	105	35.47	44	14.86	3.571	Tinggi
Y16	9	3.04	44	14.86	108	36.49	103	34.80	32	10.81	3.355	Sedang

Item	Jawaban										Rata-rata	Kriteria
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Y17	2	0.68	32	10.81	128	43.24	95	32.09	39	13.18	3.463	Tinggi
Y18	0	0.00	17	5.74	105	35.47	88	29.73	86	29.05	3.821	Tinggi
Rata-rata Total											3.453	Tinggi

Sumber: Data Penelitian Diolah (2024)

Nilai rata-rata dari variabel psychological wellbeing yang besarnya 3,958, hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju, sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai menganggap psychological wellbeing Pada Perusahaan PT. Xyz DKI Jakarta terbilang baik. Jika dilihat dari setiap indikator variabel Psychological Well Being, maka indikator “Secara umum merasa bertanggung jawab atas situasi di dalam pekerjaan saya Y18” memiliki pengaruh yang paling besar terhadap Psychological Well Being, Pada Perusahaan PT. Xyz dengan nilai rata-rata 3,821, sedangkan indikator “Saya menilai diri sendiri berdasarkan apa yang di anggap penting bukan berdasarkan apa yang orang lain pikirkan (Y6)” mendapatkan nilai rata-rata terendah dalam memberikan pengaruh terhadap Psychological Well Being yaitu sebesar 3,041. Hal ini menyatakan bahwa karyawan menilai diri sendiri berdasarkan apa yang di anggap penting mengenai pekerjaan bukan karea omongan orang atau rekan kerja yang lainnya di luar pekerjaan.

Hasil Uji Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Path Coefficient	P Values	95% Interval Kepercayaan Path Coefficient		f Square
			Batas Bawah	Batas Atas	
			Kepemimpinan Situasional (X1) -> Psikologi Well Being (Y)	0.211	
Kepemimpinan Situasional (X1) -> Work Engagement (Z)	0.105	0.021	0.014	0.190	0.021
Psikologi Well Being (Y) -> Work Engagement (Z)	0.322	0.000	0.226	0.412	0.144
Kepemimpinan Situasional (X1) -> Psikologi Well Being (Y) -> Work Engagement (Z)	0.068	0.000	0.032	0.108	0.0046

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS, 2024

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Statistik Upsilon (v)	Keterangan
Kepemimpinan Situasional (X1) -> Work Engagement (Z) -> Psikologi Well Being (Y)	$(0.211)^2 \times (0.322)^2 = 0.0046$	Rendah

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang didapat terkait pengaruh hubungan langsung dan tidak langsung yang disajikan pada tabel 7 dijelaskan pada pembahasan hipotesis sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan Situasional (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Work Engagement (Z).
Tabel di atas menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Work Engagement adalah signifikan dengan p-value < 0,05 yaitu 0,021. Nilai original sample estimate adalah positif yaitu sebesar 0,105 yang menunjukkan bahwa arah pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Work Engagement adalah positif. Dengan demikian hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima. Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif signifikan terhadap Work Engagement. Effect size sebesar 0,021 tergolong rendah.
- 2) Kepemimpinan Situasional (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Psikologi Well Being (Y)
Tabel di atas menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Psikologi Well Being adalah signifikan dengan p-value < 0,05 yaitu 0,000. Nilai original sample estimate adalah positif yaitu sebesar 0,211 yang menunjukkan bahwa arah pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Psikologi Well Being adalah positif. Dengan demikian 4 dalam penelitian ini diterima. Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif signifikan terhadap Psikologi Well Being Effect size sebesar 0,063 tergolong rendah.
- 3) Psikologi Well Being (Y) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Work Enggement (Z)
Tabel di atas menunjukkan bahwa pengaruh Psikologi Well Being terhadap Work Enggement adalah signifikan dengan p-value < 0,05 yaitu 0,000. Nilai original sample estimate adalah positif yaitu sebesar 0,322 yang menunjukkan bahwa arah pengaruh Psikologi Well Being terhadap Work Enggement adalah positif. Dengan demikian hipotesis 7 dalam penelitian ini diterima. Psikologi Well Being berpengaruh positif signifikan terhadap Work Enggement (Y). Effect size sebesar 0,144 tergolong sedang.
- 4) Kepemimpinan Situasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Work Engagement Melalui Psikologi Well Being sebagai variable intervening
Tabel di atas menunjukkan bahwa Kepemimpinan Situasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Work Engagement Melalui Psikologi Well Being sebagai variable intervening, dengan p-value < 0,05 yaitu 0,000. Nilai original sample estimate adalah positif yaitu sebesar 0,068 yang menunjukkan bahwa arah pengaruh mediasi adalah positif. Dengan demikian hipotesis 8 dalam penelitian ini diterima. Kepemimpinan Situasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap work engagement Melalui psikologi well being sebagai variable intervening. Effect size sebesar 0,0046 tergolong rendah.

Pembahasan

Situational Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement

Hasil penelitian pada menunjukkan bahwa Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif signifikan terhadap Work Engagement. Pemimpin dalam organisasi saat ini dihadapkan dengan lingkungan kerja yang dinamis ditambah karakteristik dan kemampuan pegawai yang tidak merata. Hal ini menjadikan seorang pemimpin harus memiliki fleksibilitas dalam memberikan kebijakan terhadap pegawai. Penekanan kepemimpinan situasional adalah pada pegawai dan tingkat kematangannya. Pemimpin

harus benar-benar menilai atau secara intuitif mengetahui tingkat kematangan pegawai dan kemudian menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai (Ivancevich et al., 2017).

Artinya gaya kepemimpinan yang sesuai dapat menuntun karyawan untuk bekerja lebih efektif dan bertanggung jawab penuh atas tugas yang diembannya sehingga pekerjaan diselesaikan dengan baik. Kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pegawai akan mendorong pada pegawai untuk menggunakan kemampuannya secara maksimal dalam mendorong organisasi untuk mencapai visi dan misinya. Hal ini mendorong pegawai untuk bekerja tanpa beban perasaan karena beban tugas yang mereka dapat menjadi sesuai dengan kemampuan sehingga bisa bekerja dengan penuh kerelaan serta mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka akan tercipta suatu work engagement.

Kepemimpinan adalah tentang dorongan untuk akhirnya melakukan tindakan yang tepat. Fokus pemimpin adalah pada keberhasilan bawahan dan membangun semangat dan motivasi mereka, karena organisasi berusaha untuk menerapkan dan melaksanakan strategi yang tepat (Luthans & Doh, 2018). Uraian tersebut juga didukung oleh penelitian Nikolova et al., (2019), Rezeki et al., (2023) yang menemukan bahwa menunjukkan bahwa Situational Leadership berpengaruh dan signifikan terhadap Employee engagement.

Situational Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Psychological Well Being

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa situational leadership yang tepat dapat meningkatkan Psychological Well-Being dimana menunjukkan hipotesis 4 diterima. Dalam menjalankan pekerjaan agar tetap produktif dan inovatif, pegawai maupun pimpinan dituntut memiliki modal psikologi yang baik. Modal psikologi yang baik dapat menjadi mediator antara perilaku kepemimpinan terhadap kinerja, perilaku kerja kreatif dan inovatif dari Pemimpin maupun pegawai (Sunday et al., 2017).

Hal tersebut menunjukkan bahwa modal psikologi dapat membantu perilaku seseorang dalam bekerja agar dapat mencapai tujuan organisasi. Psychological well-being menjadi modal penting bagi pegawai dalam bekerja untuk menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaannya sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja. Menumbuhkan Psychological well-being pegawai harus didukung oleh pemimpin yang memiliki modal psikologi yang baik agar dapat mengayomi bawahannya sehingga menumbuhkan psychological well-being pegawai (Dewi, 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Rasmini & Mimba, (2021) menyatakan bahwa situational of leadership berpengaruh signifikan terhadap psychological wellbeing. Penelitian yang dilakukan oleh Werang, (2018), Sari et al., (2023), Hannah et al., (2020), Berger et al., (2019), Kim et al., (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kondisi kesehatan psikologi karyawan.

Apakah Psychological Well Being berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Apakah Psychological Well Being berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement. Karyawan dapat memiliki engagement yang tinggi jika telah menemukan makna dari pekerjaan yang dilakukannya, memiliki motivasi dalam bekerja, berada di lingkungan kerja yang efisien, mendapat dukungan yang positif, memiliki kesempatan untuk mengembangkan dirinya, dan juga apabila organisasi memberikan kepedulian pada Psychological Well Being (Bakker & Leiter, 2016).

Menghadapai ketatnya persaingan bisnis saat ini untuk mampu bertahan tentunya perusahaan memerlukan well-being yang tinggi pada karyawannya Page & Vella-Brodrick, (2009) menyatakan bahwa dengan meningkatkan serta menjaga kesehatan baik mental maupun fisik karyawan akan mampu meningkatkan performa kerja karyawan. Menurut penelitian Teo et al., (2020). menyatakan bahwa psychological well-being dapat memediasi pengaruh situational of leadership terhadap employee engagement. Psychological Well Being dapat memediasi Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Work Engagement (Taneu & Yuliasesti, 2023), (Côté et al., 2021).

Psychological Well Being dapat memediasi Pengaruh Situational of Leadership signifikan terhadap Work Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Psychological Well Being dapat memediasi Pengaruh Situational of Leadership terhadap Work Engagement. Work Engagement menurut Bakker et al., (2008) adalah keadaan di mana pikiran dalam keadaan yang positif, penuh, berhubungan dengan pekerjaan yang memiliki karakter dengan vigor, dedication, dan absorption. Karyawan dengan Work Engagement tinggi memiliki tingkat energi tinggi, dan antusias terlibat dalam pekerjaan.

Faktor yang dapat mempengaruhi tingkat Work Engagement adalah leadership (Marcellino & Pujiyanto, 2022), psychological well-being (Savitri & Listiyandini, 2019). Dari banyak faktor, salah satu faktor yang paling berpengaruh yaitu psychological well-being. Psychological well-being dijelaskan oleh Ryff (1995) adalah suatu usaha untuk mencapai kesempurnaan yang mewakili potensi diri seseorang salah satunya adalah leadership yang akan berdampak pada work engagement.

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) *Situational of leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada perusahaan PT XYZ DKI Jakarta. (2) *situational of leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *psychological well being* pada perusahaan PT XYZ DKI Jakarta. (3) *psychological well being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada perusahaan PT XYZ DKI Jakarta. (4) *psychological well being* dapat memediasi pengaruh *situational of leadership* signifikan terhadap *work engagement* pada perusahaan PT XYZ DKI Jakarta. Hasil penelitian deskriptif responden yang ditelaah hanya mengetahui Usia, jenis kelamin, lama bekerja dan domisili. Saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya adalah dengan menjadikan menambahkan informasi penghasilan dan jenjang pendidikan untuk mengetahui lebih lanjut Tingkat pendidikan pegawai sesuai dengan penghasilan yang didapat. Berdasarkan nilai R-Square *Employee Engagement* sebesar 63,8%, menyatakan bahwa terdapat variabel-variabel lain yang mempengaruhi *Employee Engagement* yang tidak diteliti dalam Tesis ini dan 49,9% untuk psikologi wellbeing dimana adanya pengaruh-pengaruh lain untuk *Employee Engagement* dan psikologi wellbeing melalui variabel lain seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi yang dapat diteliti selanjutnya.

BIBLIOGRAFI

Akbar, A., & Robinson Manurung, A. D. (2020). The Influence Of Organizational Culture And Situational Leadership To Employee Engagement Through Compensation As A Mediator At Pt. Astra Welab Digital Arta. *Dinasti International Journal Of Digital Business Management*, 1(6), 872–882.

- <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i6.565>
- Al-Omar, H. A., Arafah, A. M., Barakat, J. M., Almutairi, R. D., Khurshid, F., & Alsultan, M. S. (2019). The Impact Of Perceived Organizational Support And Resilience On Pharmacists' Engagement In Their Stressful And Competitive Workplaces In Saudi Arabia. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 27(7), 1044–1052. <https://doi.org/10.1016/j.jsps.2019.08.007>
- Albrecht, & Balducci. (2010). *Handbook Of Employee Engagement*. Edward Elgar Publishing.
- Alfiyyah Fitri Ramadhani, & Ali Mubarak. (2023). Studi Kontribusi Perceived Organizational Support Terhadap Employee Well-Being. *Jurnal Riset Psikologi*, 125–130. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i2.2766>
- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The Role Of Perceived Organizational Support And Supportive Human Resource Practices In The Turnover Process. *Journal Of Management*, 29(1), 99–118. <https://doi.org/10.1177/014920630302900107>
- Althausser, K. (2015). Job-Embedded Professional Development: Its Impact On Teacher Self-Efficacy And Student Performance. *Teacher Development*, 19(2), 210–225. <https://doi.org/10.1080/13664530.2015.1011346>
- Arasanmi, C. N., & Krishna, A. (2019). Employer Branding: Perceived Organisational Support And Employee Retention – The Mediating Role Of Organisational Commitment. *Industrial And Commercial Training*, 51(3), 174–183. <https://doi.org/10.1108/ict-10-2018-0086>
- Asan, S., & Huliselan, J. J. (2020). Analisis Work Engagement Karyawan Frontline High-Contact Dan Low-Contact Di Industri Jasa. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 19(2), 127–140. <https://doi.org/10.28932/jmm.v19i2.2425>
- Asif, Qing, Hwang, & Shi. (2019). Ethical Leadership, Affective Commitment, Work Engagement, And Creativity: Testing A Multiple Mediation Approach. *Sustainability*, 11(16), 4489. <https://doi.org/10.3390/su11164489>
- Aspizan, C. (2020). *Teknik Pengambilan Keputusan* (Lp3i Tim (Ed.); 1st Ed.). Lentera Ilmu Cendikia.
- Augusty Ferdinand. (2020). *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2016). Work Engagement: A Handbook Of Essential Theory And Research. *Personnel Psychology*, 65(1), 204–206. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.21790-2>
- Bakker, A. B., & Sanz-Vergel, A. I. (2013). Weekly Work Engagement And Flourishing: The Role Of Hindrance And Challenge Job Demands. *Journal Of Vocational Behavior*, 83(3), 397–409. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.06.008>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept In Occupational Health Psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Gary Dessler. (2020). *Human Resource Management 16 Edition*. Pearson Education.
- Giao, H. N. K., Vuong, B. N., Huan, D. D., Tushar, H., & Quan, T. N. (2020). The Effect Of Emotional Intelligence On Turnover Intention And The Moderating Role Of Perceived Organizational Support: Evidence From The Banking Industry Of Vietnam. *Sustainability*, 12(5), 1857. <https://doi.org/10.3390/su12051857>
- Greenier, V., Derakhshan, A., & Fathi, J. (2021). Emotion Regulation And Psychological Well-Being In Teacher Work Engagement: A Case Of British And Iranian English Language Teachers. *System*, 97, 102446.

- <https://doi.org/10.1016/J.System.2020.102446>
- Gyu Park, J., Sik Kim, J., Yoon, S. W., & Joo, B.-K. (2017). The Effects Of Empowering Leadership On Psychological Well-Being And Job Engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 350–367. <https://doi.org/10.1108/Lodj-08-2015-0182>
- Hair, et Al. (2019). *Multivariate Data Analysis* (New Intern). Pearson.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Christian M. Ringle. (2022). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem)* (Third Edit). Sage Publications Sage Ca: Los Angeles, Ca.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When To Use And How To Report The Results Of Pls-Sem. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/Ebr-11-2018-0203>
- Hardiyanti, S., Usman, N., & Yusrizal, Y. (2023). Situational Leadership Of The School Principal In Improving Teacher's Pedagogic Competence In Kindergarten Gugus 2 Uptd 1 Johan Pahlawan, West Aceh District, Indonesia. *Path Of Science*, 9(1), 2048–2056. <https://doi.org/10.22178/Pos.89-19>
- Harefa, A. R., Sitanggang, N., & Nainggolan, E. (2022). The Influence Of Transformational Leadership On Teaching Performance And Subjective Well-Being Of Lecturers. *Indonesian Journal Of Educational Research And Review*, 5(3), 502–513. <https://doi.org/10.23887/Ijerr.V5i3.54821>
- Haryono, S. (2023). *Metode Sem Untuk Penelitian Manajemen Dengan Amos Lisrel Pls*. Luxima Metro Media.
- Hausler, M., Strecker, C., Huber, A., Brenner, M., Höge, T., & Höfer, S. (2017). Distinguishing Relational Aspects Of Character Strengths With Subjective And Psychological Well-Being. *Frontiers In Psychology*, 8. <https://doi.org/10.3389/Fpsyg.2017.01159>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion For Assessing Discriminant Validity In Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/S11747-014-0403-8>
- Hilfina, & Putra, M. S. (2023). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Organizational Empowerment Terhadap Employee Well-Being Dan Employee Engagement. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 12(5), 943–956.
- Hu, Q., Zhang, L., Zhang, W., & Zhang, S. (2020). Empirical Study On The Evaluation Model Of Public Satisfaction With Local Government Budget Transparency: A Case From China. *Sage Open*, 10(2), 215824402092406. <https://doi.org/10.1177/2158244020924064>
- Huppert, F. A. (2009). Psychological Well-Being: Evidence Regarding Its Causes And Consequences. *Applied Psychology: Health And Well-Being*, 1(2), 137–164. <https://doi.org/10.1111/J.1758-0854.2009.01008.X>
- Imam Ghozali. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ivancevich, J. M., R., K., & Matteson. M. T. (2017). *Organizational Behavior And Management Seventh Edition Volume I*. Erlangga.
- Ivanovic, T., Ivancevic, S., & Maricic, M. (2020). The Relationship Between Recruiter Burnout, Work Engagement And Turnover Intention: Evidence From Serbia. *Engineering Economics*, 31(2), 197–210. <https://doi.org/10.5755/J01.Ee.31.2.24100>
- Jankelová, N., & Joniaková, Z. (2021). Perceived Organizational Support And Work

- Engagement Of First-Line Managers In Healthcare – The Mediation Role Of Feedback Seeking Behavior. *Journal Of Multidisciplinary Healthcare*, 4(3), 3109–312.
- Joo, B.-K., & Lee, I. (2017). Workplace Happiness: Work Engagement, Career Satisfaction, And Subjective Well-Being. *Evidence-Based Hrm: A Global Forum For Empirical Scholarship*, 5(2), 206–221. <https://doi.org/10.1108/Ebhrm-04-2015-0011>
- Julita, S., & Andriani, I. (2017). Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Dan Keterikatan Karyawan Pada Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Banda Aceh. *Jurnal Psikologi Undip*, 16(1), 40. <https://doi.org/10.14710/Jpu.16.1.40-53>
- Kasmir. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Pt Raja Grafindo Persada.
- Kaswan. (2019). *Nomanajemen Sumber Daya*
- Kim, M., Kim, A. C. H., Newman, J. I., Ferris, G. R., & Perrewé, P. L. (2019). The Antecedents And Consequences Of Positive Organizational Behavior: The Role Of Psychological Capital For Promoting
- Muhammad Mudrik Fairmandha. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Job Demands, Dan Job Satisfaction Terhadap Work Engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3).
- Munandar, A. S. (2022). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Universitas Indonesia (Ui-Pers).
- Naidoo, & Nico Martins. (2014). Investigating The Relationship Between Organizational Culture And Work Engagement. *Problems And Perspectives In Management*, 12(4), 433–441.
- Navajas-Romero, V., Ceular-Villamandos, N., Pérez-Priego, M. A., & Caridad-López Del Río, L. (2022). Sustainable Human Resource Management The Mediating Role Between Work Engagement And Teamwork Performance. *Plos One*, 17(8), E0271134. <https://doi.org/10.1371/Journal.Pone.0271134>
- Yusuf, S. (2018). A Comparative Study Of Work-Life Balance And Job Satisfaction Of The Employees Working In Business Process Outsourcing Sector. *Ira-International Journal Of Management & Social Sciences (Issn 2455-2267)*, 10(2), 87. <https://doi.org/10.21013/Jmss.V10.N2.P3>

Copyright holder:

Anastasia Dwiyani, Albert Surya Wanasida (2024)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

