

## ***Job Flourishing* Karyawan Ditinjau dari *Perceived Organizational Support***

**Aisyah Aishwarya, Dewi Soerna Anggraeni**

Universitas Mercu Buana Yogyakarta

Email: 230810117@student.mercubuana-yogya.ac.id; dewisoerna@mercubuana-yogya.ac.id.

---

Accepted:  
4 April 2026

Accepted After Revision:  
17 June 2026

Published:  
30 June 2026

---

### **Abstrak**

Meningkatnya perhatian terhadap kesejahteraan kerja dalam perspektif psikologi positif mendorong pentingnya kajian mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan *job flourishing* pada karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara *perceived organizational support* dan *job flourishing* pada karyawan di Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Subjek penelitian berjumlah 224 karyawan yang bekerja di berbagai sektor dan wilayah di Indonesia, dengan kriteria berusia minimal 18 tahun serta memiliki masa kerja minimal 6 bulan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui skala *perceived organizational support* dan skala *job flourishing* yang telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Analisis data dilakukan menggunakan korelasi Spearman's rho karena data tidak berdistribusi normal. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat kuat antara *perceived organizational support* dan *job flourishing* ( $\rho = 0,863$ ;  $p < 0,001$ ) pada karyawan di Indonesia. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki persepsi lebih tinggi terhadap dukungan organisasi cenderung memiliki tingkat *job flourishing* yang lebih tinggi, yang tercermin melalui kesejahteraan emosional, psikologis, dan sosial yang lebih baik di tempat kerja. Penelitian ini memperkuat pentingnya dukungan organisasi sebagai faktor yang berkaitan dengan terciptanya kesejahteraan kerja yang optimal. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar bagi organisasi dalam mengembangkan kebijakan dan praktik kerja yang mendukung kesejahteraan serta perkembangan karyawan.

**Kata Kunci:** *Job flourishing*; Kesejahteraan Kerja; Karyawan; *Perceived organizational support*

### **Abstract**

*The growing attention to workplace well-being from a positive psychology perspective underscores the importance of studying factors related to job flourishing among employees. This study aims to examine the relationship between perceived organizational support and job flourishing among employees in Indonesia. The study employed a quantitative approach with a correlational design. The sample consisted of 224 employees working in various sectors and regions across Indonesia, selected using purposive sampling based on the criteria of being at least 18 years old and having a minimum of 6 months of service. Data were collected using scales measuring perceived organizational support and job flourishing that met validity and reliability criteria. Data analysis was conducted using Spearman's rho correlation because the data were not normally distributed. The results indicate a very strong positive relationship between perceived organizational support and job flourishing ( $\rho = 0.863$ ;  $p < 0.001$ ) among employees in Indonesia. These findings indicate that employees who have a higher perception of organizational support tend to have higher levels of job flourishing, which is reflected in better emotional, psychological, and social well-being in the workplace. This study reinforces the importance of organizational support as a factor related to the creation of optimal workplace well-being. The findings are expected to serve as a foundation for organizations in developing policies and work practices that support employee well-being and development.*

**Keywords:** *Job flourishing*; Workplace well-being; Employees; *Perceived organizational support*



## 1 PENDAHULUAN

Perubahan pola kerja pada era digital dan pascapandemi telah mengubah dinamika kehidupan kerja karyawan di berbagai sektor organisasi. Transformasi digital, penerapan sistem kerja fleksibel, serta meningkatnya penggunaan teknologi komunikasi menyebabkan tuntutan kerja menjadi semakin kompleks dan dinamis. Di satu sisi, perubahan tersebut memberikan peluang peningkatan produktivitas, namun di sisi lain juga memunculkan berbagai tantangan psikologis seperti stres kerja, ketidakpastian peran, kelelahan emosional, dan menurunnya keseimbangan kehidupan kerja. Berbagai laporan menunjukkan bahwa isu kesejahteraan psikologis karyawan menjadi salah satu perhatian utama organisasi modern karena berhubungan langsung dengan produktivitas, keterlibatan kerja, dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang [1], [2], [3].

Di Indonesia, urgensi kajian mengenai kesejahteraan kerja semakin relevan. Survei kesehatan mental pekerja yang dilakukan oleh berbagai lembaga menunjukkan bahwa sebagian pekerja Indonesia masih menghadapi tekanan psikologis yang cukup tinggi akibat beban kerja, tuntutan adaptasi teknologi, serta perubahan lingkungan kerja yang cepat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh pencapaian target kinerja, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan. Oleh karenanya, perhatian terhadap aspek kesejahteraan kerja menjadi semakin penting dalam kajian Psikologi Industri dan Organisasi.

Sejalan dengan perkembangan psikologi positif, kajian kesejahteraan kerja tidak lagi hanya berfokus pada upaya mengurangi masalah psikologis seperti stres dan *burnout*, tetapi juga pada upaya memahami faktor-faktor yang memungkinkan individu berkembang secara optimal di tempat kerja. Salah satu konsep yang banyak digunakan untuk menjelaskan kondisi tersebut adalah *job flourishing*. Konsep ini menggambarkan keadaan ketika karyawan mengalami kesejahteraan emosional, psikologis, dan sosial secara optimal sehingga mampu berfungsi secara efektif sekaligus berkembang dalam pekerjaannya [4], [5]. Karyawan yang mengalami *job flourishing* cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi, hubungan interpersonal yang positif, kesehatan mental yang lebih baik, serta komitmen organisasi yang lebih kuat [2].

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *job flourishing* dipengaruhi oleh faktor individual, karakteristik pekerjaan, maupun faktor organisasional [6], [7]. Di antara berbagai faktor tersebut, *perceived organizational support* (POS) merupakan salah satu faktor organisasional yang secara konsisten dikaitkan dengan peningkatan kesejahteraan kerja. POS merujuk

pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka [8]. Berdasarkan *Organizational Support Theory*, dukungan yang dirasakan karyawan berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang dapat meningkatkan rasa aman, penghargaan diri, serta keterhubungan sosial, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kesejahteraan kerja yang lebih tinggi [9].

Sejumlah penelitian terdahulu telah menunjukkan adanya hubungan positif antara *perceived organizational support* dan berbagai indikator kesejahteraan kerja. Ho dan Chan menemukan bahwa dukungan organisasi berperan dalam meningkatkan *flourishing* melalui penguatan *psychological capital* [1]. Imran et al. menunjukkan bahwa POS berkontribusi terhadap keterlibatan kerja melalui mekanisme *thriving* dan *flourishing* [10]. Penelitian Matuses et al. juga menemukan bahwa karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang tinggi memiliki tingkat *flourishing* yang lebih baik dan kecenderungan *turnover* yang lebih rendah [11]. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Herdiansyah et al. yang menunjukkan bahwa POS berhubungan positif dengan *flourishing* di tempat kerja [9].

Namun, hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak mengkaji hubungan POS dengan kepuasan kerja, *work engagement*, komitmen organisasi, *psychological well-being*, atau *turnover intention*. Penelitian yang secara spesifik menempatkan *job flourishing* sebagai variabel utama masih relatif terbatas, terutama dalam konteks organisasi di Indonesia. Selain itu, sebagian penelitian terdahulu lebih banyak menekankan mekanisme mediasi atau variabel *intervening*, sehingga hubungan langsung antara *perceived organizational support* dan *job flourishing* belum banyak memperoleh perhatian. Kondisi tersebut menunjukkan masih adanya ruang penelitian untuk menguji secara lebih spesifik keterkaitan kedua variabel tersebut pada karyawan Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, kebaruan penelitian ini terletak pada upaya memberikan bukti empiris mengenai hubungan langsung antara *perceived organizational support* dan *job flourishing* pada karyawan dalam konteks organisasi di Indonesia, dengan menempatkan *job flourishing* sebagai indikator kesejahteraan kerja yang holistik yang mencakup dimensi emosional, psikologis, dan sosial. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya mengenai faktor organisasional yang berperan dalam meningkatkan kesejahteraan kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara *perceived organizational support* dan *job flourishing* pada

karyawan. Hipotesis yang diajukan adalah terdapat hubungan positif antara *perceived organizational support* dan *job flourishing*, di mana semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi pula tingkat *job flourishing* yang dimiliki.

## 2 TINJAUAN LITERATUR

### 2.1 *Job Flourishing* dalam Organisasi

Konsep *job flourishing* berkembang dari paradigma kesehatan mental positif yang menempatkan individu tidak sekadar bebas dari gangguan, tetapi juga mampu berkembang secara optimal dalam kehidupan psikologis dan sosialnya. Dalam konteks kerja, konsep ini merefleksikan kondisi kesejahteraan karyawan yang utuh, mencakup aspek emosional, psikologis, dan sosial dalam menjalankan peran profesionalnya.

Secara teoretis, *flourishing* merujuk pada keadaan ketika individu secara konsisten mengalami emosi positif, memiliki kepuasan hidup, serta mampu berfungsi secara optimal baik secara psikologis maupun sosial. Dalam dunia kerja, kondisi ini tercermin melalui keterlibatan yang tinggi, pengalaman kerja yang bermakna, serta hubungan interpersonal yang sehat. *Job flourishing* tidak hanya berkaitan dengan kebahagiaan kerja, tetapi juga mencerminkan kualitas fungsi individu dalam organisasi.

Beberapa studi mendefinisikan *job flourishing* sebagai pengalaman kerja positif yang komprehensif, di mana karyawan mampu menampilkan performa psikologis terbaiknya. Hal ini ditandai dengan stabilitas afek positif, kebermaknaan pekerjaan, peluang pengembangan diri, serta hubungan sosial yang suportif [12]. Selain itu, *job flourishing* juga mencerminkan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan sumber daya psikologis yang dimiliki, sehingga tetap mampu berkembang meskipun berada dalam tekanan kerja [1].

Dalam perspektif yang lebih operasional, *job flourishing* terdiri atas tiga komponen utama, yaitu kesejahteraan emosional, kesejahteraan psikologis, dan kesejahteraan sosial. Kesejahteraan emosional berkaitan dengan pengalaman afek positif dan kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis mencakup makna, kompetensi, dan pertumbuhan pribadi, sedangkan kesejahteraan sosial merefleksikan keterhubungan dan kontribusi dalam lingkungan kerja [10]. *Job flourishing* dapat dipahami sebagai kondisi kesejahteraan kerja yang optimal dan berkelanjutan.

### 2.2 Dimensi *Job Flourishing*

Kajian mengenai dimensi *job flourishing* tidak dapat dilepaskan dari model kesejahteraan mental yang dikembangkan oleh Keyes, yang membagi *flourishing*

ke dalam tiga aspek utama: kesejahteraan emosional, psikologis, dan sosial. Model ini menekankan bahwa individu yang *flourishing* adalah mereka yang mampu mengalami kepuasan hidup, berfungsi secara optimal, serta memiliki hubungan sosial yang bermakna [13].

Dalam konteks organisasi, Rothmann mengembangkan konsep tersebut menjadi *flourishing at work* yang lebih spesifik. Model ini tetap mempertahankan tiga dimensi utama, tetapi dengan penekanan pada pengalaman kerja. Kesejahteraan emosional mencakup kepuasan kerja dan afek positif, kesejahteraan psikologis mencakup makna kerja, keterlibatan, dan perkembangan diri, sedangkan kesejahteraan sosial mencerminkan kualitas hubungan kerja dan rasa memiliki dalam organisasi [14].

Model Rothmann dinilai lebih kontekstual untuk penelitian organisasi karena mampu menggambarkan kesejahteraan karyawan secara spesifik dalam lingkungan kerja. Selain itu, indikator dalam model ini telah banyak digunakan dalam penelitian empiris dan terbukti memiliki reliabilitas yang baik dalam mengukur kesejahteraan kerja [4]. Oleh karena itu, pendekatan ini menjadi kerangka yang relevan dalam memahami *job flourishing* sebagai kondisi optimal karyawan.

### 2.3 Aspek *Perceived Organizational Support*

Menurut Eisenberger, POS dibentuk melalui tiga aspek utama, yaitu keadilan organisasi, dukungan atasan, serta penghargaan dan kondisi kerja. Keadilan organisasi mencerminkan objektivitas dalam kebijakan, dukungan atasan mencerminkan kualitas hubungan interpersonal, sedangkan penghargaan dan kondisi kerja menunjukkan perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan.

Rhoades dan Eisenberger kemudian memperkuat model ini dengan menekankan pentingnya keadilan prosedural, dukungan atasan, dan manfaat organisasi sebagai sumber utama terbentuknya POS [1]. Selain itu, pendekatan pertukaran sosial juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi menciptakan hubungan timbal balik yang mendorong komitmen dan keterlibatan karyawan [10].

### 2.4 Hubungan *Perceived Organizational Support* dan *Job Flourishing*

Secara konseptual, hubungan antara POS dan *job flourishing* dapat dijelaskan melalui mekanisme psikologis yang menempatkan dukungan organisasi sebagai sumber daya utama bagi kesejahteraan karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung, mereka cenderung menunjukkan emosi positif, keterlibatan kerja yang tinggi, serta hubungan sosial yang sehat [15].

Keadilan organisasi memberikan rasa aman psikologis yang meningkatkan kepercayaan dan keterlibatan karyawan. Dukungan atasan memperkuat hubungan interpersonal dan meningkatkan kompetensi psikologis, sedangkan penghargaan dan kondisi kerja yang baik meningkatkan makna dan motivasi kerja [14], [16].

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa POS memiliki hubungan positif dan signifikan dengan berbagai indikator kesejahteraan kerja, termasuk *job flourishing*. Dukungan organisasi tidak hanya mengurangi stres, tetapi juga meningkatkan modal psikologis dan kualitas hubungan sosial karyawan. Semakin tinggi *perceived organizational support*, maka semakin tinggi pula tingkat *job flourishing* karyawan.

## 2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Job Flourishing

Literatur Psikologi Industri dan Organisasi menunjukkan bahwa *job flourishing* dipengaruhi oleh interaksi antara faktor individual, pekerjaan, dan organisasional. Faktor individual mencakup *psychological capital*, regulasi emosi, serta motivasi intrinsik yang memungkinkan individu merespons tuntutan kerja secara adaptif. Sementara itu, faktor pekerjaan meliputi otonomi, kebermaknaan kerja, serta kesempatan pengembangan diri yang berkontribusi terhadap pertumbuhan psikologis karyawan [16].

Namun, faktor organisasional seringkali menjadi determinan utama dalam membentuk *job flourishing*. Lingkungan kerja yang suportif, kepemimpinan yang inklusif, serta sistem penghargaan yang adil dapat meningkatkan kesejahteraan emosional dan sosial karyawan. Dalam hal ini, *organizational support theory* menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kesejahteraan psikologis mereka [13].

Sejumlah penelitian empiris juga menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, *work engagement*, kreativitas, dan kesejahteraan psikologis. Karyawan yang merasa didukung cenderung mengalami emosi positif, menemukan makna dalam pekerjaan, serta memiliki hubungan sosial yang lebih kuat [7]. Oleh karena itu, *perceived organizational support* menjadi faktor kunci dalam meningkatkan *job flourishing*.

## 3 METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional untuk menguji hubungan antara *perceived organizational support* dan *job flourishing* pada karyawan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran variabel psikologis secara objektif melalui data numerik serta

analisis hubungan antarvariabel secara statistik. Desain korelasional digunakan untuk mengetahui arah dan kekuatan hubungan antara variabel penelitian tanpa melakukan manipulasi terhadap kondisi yang diteliti.

Subjek penelitian berjumlah 224 karyawan yang terdiri atas 89 laki-laki (39,7%) dan 135 perempuan (60,3%). Responden berasal dari berbagai organisasi dan bidang pekerjaan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria: (1) berstatus sebagai karyawan aktif pada suatu organisasi atau perusahaan; (2) memiliki masa kerja minimal enam bulan sehingga telah memiliki pengalaman yang cukup dalam menilai dukungan organisasi; (3) berusia minimal 18 tahun, (4) bersedia menjadi responden penelitian dengan mengisi kuesioner secara sukarela. Seluruh data yang terkumpul memenuhi kriteria kelayakan analisis sehingga tidak terdapat data yang dieliminasi. Jumlah responden tersebut dinilai memadai untuk penelitian korelasional karena telah memenuhi jumlah sampel minimum yang direkomendasikan dalam penelitian kuantitatif [7].

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner daring (*online questionnaire*) yang disebarluaskan melalui media sosial dan jaringan profesional peneliti. Sebelum pengisian kuesioner, responden memperoleh informasi mengenai tujuan penelitian, kerahasiaan data, serta hak untuk menghentikan partisipasi kapan saja tanpa konsekuensi apa pun. Persetujuan partisipasi (*informed consent*) diberikan oleh responden sebelum melanjutkan pengisian kuesioner. Seluruh data yang diperoleh digunakan hanya untuk kepentingan akademik dan dianalisis secara anonim untuk menjaga kerahasiaan identitas responden.

Instrumen penelitian terdiri atas dua skala. Variabel *job flourishing* diukur menggunakan skala yang dikembangkan berdasarkan konsep *Flourishing at Work* yang dikemukakan oleh Rothmann, Redelingshuys, dan Botha [13]. Skala ini terdiri atas 17 item yang merepresentasikan tiga dimensi utama, yaitu kesejahteraan emosional (*emotional well-being*), kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*), dan kesejahteraan sosial (*social well-being*). Variabel *perceived organizational support* diukur menggunakan skala yang disusun berdasarkan konsep Eisenberger yang mencakup dimensi keadilan organisasi, dukungan atasan, serta penghargaan dan kondisi kerja [8]. Skala ini terdiri atas 9 item pernyataan. Seluruh item menggunakan format skala Likert lima tingkat, mulai dari 1 (*sangat tidak sesuai*) hingga 5 (*sangat sesuai*). Apabila instrumen diterjemahkan atau dimodifikasi dari versi asli, proses adaptasi dilakukan melalui penerjemahan dan penyesuaian bahasa sesuai penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 25. Tahap analisis diawali dengan uji validitas menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* dan uji reliabilitas

menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Selanjutnya dilakukan uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* dan *Shapiro-Wilk* untuk menentukan jenis analisis yang sesuai. Berdasarkan hasil uji normalitas yang menunjukkan data tidak berdistribusi normal, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis korelasi Spearman's rho. Teknik ini digunakan untuk mengetahui arah, kekuatan, dan signifikansi hubungan antara *perceived organizational support* dan *job flourishing* pada karyawan.

## 4 RESULTS AND DISCUSSION

### 4.1 Hasil

Hasil penelitian ini disajikan berdasarkan tahapan analisis data yang meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, dan uji korelasi antarvariabel. Seluruh pengujian dilakukan terhadap data yang diperoleh dari 224 responden. Analisis dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian layak digunakan dan data memenuhi persyaratan analisis statistik. Setiap tahapan pengujian memberikan gambaran mengenai kualitas data dan kekuatan hubungan antarvariabel. Penyajian hasil penelitian dilakukan secara sistematis melalui tabel dan uraian deskriptif.

### 4.2 Uji Validitas Instrumen

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan setiap item pernyataan dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Uji validitas menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* antara skor item dan skor total variabel. Kriteria pengujian didasarkan pada nilai signifikansi kurang dari 0,01.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Item	Rentang Koefisien Korelasi		Sig.	Ket.
		Item-	Total		
<i>Job flourishing</i>	17	0,582	0,825	< 0,01	Seluruh item valid
<i>Perceived organizational support</i>	9	0,652	0,779	< 0,01	Seluruh item valid

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh item *Job flourishing* memiliki korelasi yang kuat dengan skor total variabel. Nilai korelasi tertinggi terdapat pada item A15 dengan koefisien sebesar 0,825. Seluruh item *Perceived organizational support* juga menunjukkan korelasi yang signifikan dengan skor total. Tidak terdapat item yang memiliki korelasi rendah atau tidak signifikan. Seluruh item dinyatakan layak digunakan dalam analisis lanjutan.

### 4.3 Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi internal instrumen penelitian. Pengujian reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Kriteria reliabilitas ditetapkan pada nilai alpha di atas 0,70.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Jumlah Item	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Job flourishing</i>	17	0,941	Reliabel
<i>Perceived organizational support</i>	9	0,879	Reliabel

Nilai *Cronbach's Alpha* variabel *Job flourishing* menunjukkan konsistensi internal yang sangat tinggi. Setiap item memberikan kontribusi yang stabil terhadap keseluruhan skala. Variabel *Perceived organizational support* juga menunjukkan reliabilitas yang baik. Tidak terdapat item yang menurunkan nilai reliabilitas secara signifikan. Instrumen penelitian dinilai layak digunakan untuk analisis hubungan antarvariabel.

### 4.4 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui distribusi data penelitian. Pengujian normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* dan *Shapiro-Wilk*. Kriteria pengujian didasarkan pada nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Uji	Statistik	Sig.	Ket.
<i>Job flourishing</i>	<i>Kolmogorov-Smirnov</i>	0,285	0,000	Tidak normal
	<i>Shapiro-Wilk</i>	0,799	0,000	Tidak normal
<i>Perceived organizational support</i>	<i>Kolmogorov-Smirnov</i>	0,306	0,000	Tidak normal
	<i>Shapiro-Wilk</i>	0,773	0,000	Tidak normal

Hasil uji normalitas menunjukkan nilai signifikansi di bawah 0,05 pada kedua variabel. Data penelitian dinyatakan tidak memenuhi asumsi normalitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa analisis parametrik tidak dapat digunakan. Teknik analisis nonparametrik dipilih untuk menguji hubungan antarvariabel. Keputusan ini diambil agar hasil analisis tetap valid secara statistik.

### 4.5 Uji Korelasi Antarvariabel

Uji korelasi dilakukan untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* dan *job flourishing*. Analisis korelasi menggunakan *Spearman's rho* karena data tidak berdistribusi normal.

Kriteria pengujian didasarkan pada nilai signifikansi kurang dari 0,01.

Tabel 4. Hasil Uji Korelasi menggunakan *Spearman's rho*

Variabel	Koefisien Korelasi	Sig.	Keterangan
<i>Job flourishing</i> – POS	0,863	0,000	Hubungan positif sangat kuat

Nilai koefisien korelasi sebesar 0,863 menunjukkan kekuatan hubungan yang sangat tinggi. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support*, semakin tinggi pula *job flourishing* karyawan. Nilai signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik. Hasil ini mendukung asumsi teoretis mengenai keterkaitan antara dukungan organisasi dan kesejahteraan kerja. Temuan ini menjadi dasar untuk pembahasan lebih lanjut.

#### 4.6 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat kuat antara *perceived organizational support* dan *job flourishing* pada karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam membentuk kesejahteraan kerja yang optimal. Semakin tinggi tingkat dukungan yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk mengalami kondisi *flourishing*, yang ditandai oleh munculnya emosi positif, keterlibatan kerja yang tinggi, perasaan bermakna dalam pekerjaan, serta hubungan sosial yang sehat di lingkungan kerja. Koefisien korelasi sebesar 0,863 menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tidak hanya signifikan secara statistik, tetapi juga memiliki kekuatan hubungan yang sangat tinggi.

Kuatnya hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui *Organizational Support Theory* yang menyatakan bahwa karyawan membentuk keyakinan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka [9]. Ketika organisasi menunjukkan perhatian melalui kebijakan yang adil, penghargaan atas kontribusi karyawan, dukungan atasan, serta lingkungan kerja yang kondusif, karyawan akan memandang organisasi sebagai sumber dukungan yang dapat diandalkan. Persepsi tersebut kemudian menghasilkan rasa aman psikologis, meningkatkan harga diri organisasi (*organization-based self-esteem*), serta memperkuat keyakinan bahwa usaha yang diberikan akan memperoleh apresiasi yang layak. Kondisi inilah yang mendorong munculnya pengalaman kesejahteraan emosional, psikologis, dan sosial yang menjadi inti dari *job flourishing*.

Temuan penelitian ini juga dapat dipahami melalui perspektif *Social Exchange Theory*. Teori ini menjelaskan bahwa hubungan antara organisasi dan karyawan berlangsung berdasarkan prinsip timbal balik (*reciprocity*). Ketika karyawan merasakan dukungan yang tinggi dari organisasi, mereka cenderung membalas perlakuan tersebut melalui sikap positif terhadap pekerjaan dan organisasi. Bentuk balasan tersebut tidak hanya berupa peningkatan kinerja, tetapi juga muncul dalam bentuk keterlibatan kerja yang lebih tinggi, komitmen yang lebih kuat, serta kemampuan untuk berkembang secara optimal di tempat kerja. Dengan kata lain, dukungan organisasi menciptakan hubungan sosial yang positif yang memungkinkan karyawan mencapai kondisi *flourishing*.

Tingginya korelasi yang ditemukan dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa *perceived organizational support* bukan sekadar faktor pelengkap, melainkan salah satu sumber daya psikososial utama dalam lingkungan kerja. Karyawan yang merasa didukung umumnya memperoleh kesempatan yang lebih besar untuk berkembang, memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas, serta merasakan makna yang lebih kuat terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dukungan organisasi juga berpotensi mengurangi dampak negatif tuntutan kerja karena karyawan merasa memiliki sumber daya yang cukup untuk menghadapi berbagai tantangan pekerjaan. Oleh karena itu, keberadaan dukungan organisasi dapat berfungsi sebagai faktor protektif yang menjaga sekaligus meningkatkan kesejahteraan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ho dan Chan yang menemukan bahwa *perceived organizational support* berkontribusi terhadap *flourishing* melalui penguatan sumber daya psikologis karyawan [1]. Temuan ini juga mendukung penelitian Matus et al. yang menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat dukungan organisasi yang tinggi memiliki tingkat *flourishing* yang lebih baik dan kecenderungan *turnover* yang lebih rendah [11]. Kesamaan hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara dukungan organisasi dan *flourishing* bersifat relatif konsisten pada berbagai konteks organisasi. Namun, penelitian ini memberikan tambahan bukti empiris bahwa hubungan tersebut juga ditemukan pada konteks karyawan di Indonesia yang masih relatif jarang diteliti dalam literatur *flourishing at work*.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian Psikologi Industri dan Organisasi dengan memperkuat argumentasi bahwa *perceived organizational support* merupakan *antecedent* penting dari *job flourishing*. Selama ini sebagian besar penelitian lebih banyak menghubungkan dukungan organisasi dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, *work engagement*, atau *psychological well-being*. Penelitian ini memperluas

kajian tersebut dengan menunjukkan bahwa dukungan organisasi juga berkaitan erat dengan kondisi kesejahteraan yang lebih holistik, yaitu *job flourishing*, yang mencakup dimensi emosional, psikologis, dan sosial secara simultan.

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu mengembangkan kebijakan dan praktik kerja yang mampu meningkatkan persepsi dukungan karyawan. Bentuk dukungan tersebut dapat diwujudkan melalui sistem penghargaan yang adil, komunikasi yang terbuka, kesempatan pengembangan karier, perhatian terhadap keseimbangan kehidupan kerja, serta peningkatan kualitas hubungan antara atasan dan bawahan. Upaya tersebut tidak hanya berpotensi meningkatkan kesejahteraan kerja karyawan, tetapi juga dapat memperkuat keterlibatan, loyalitas, dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, desain penelitian yang bersifat korelasional tidak memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan kausal mengenai pengaruh *perceived organizational support* terhadap *job flourishing*. Kedua, data diperoleh melalui metode *self-report* sehingga masih bisa terjadi bias dari cara mereka mempersepsikan hal tersebut. Ketiga, penelitian ini belum mempertimbangkan variabel lain yang secara teoritis dapat memengaruhi *job flourishing*, seperti *psychological capital*, *work engagement*, kepemimpinan, maupun karakteristik pekerjaan.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal atau pendekatan struktural untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme hubungan antara *perceived organizational support* dan *job flourishing*. Selain itu, penelitian mendatang dapat menguji peran variabel mediasi maupun moderasi, seperti *psychological capital*, *employee resilience*, atau *work engagement*, sehingga model kesejahteraan kerja yang dihasilkan menjadi lebih komprehensif.

## 5 KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat kuat antara *perceived organizational support* dan *job flourishing* pada karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki persepsi lebih tinggi terhadap dukungan organisasi cenderung memiliki tingkat *job flourishing* yang lebih tinggi. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan adanya hubungan positif antara *perceived organizational support* dan *job flourishing* dapat diterima.

Secara teoretis, temuan penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya yang berkaitan dengan *Organizational Support Theory*. Hasil

penelitian memperkuat pemahaman bahwa persepsi dukungan organisasi merupakan faktor yang berkaitan dengan kesejahteraan kerja karyawan secara holistik, yang mencakup dimensi emosional, psikologis, dan sosial. Selain itu, penelitian ini memperkaya literatur mengenai *perceived organizational support* dengan menunjukkan keterkaitannya dengan *job flourishing*, suatu konstruk yang masih relatif terbatas dikaji dibandingkan variabel lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *work engagement*.

Secara praktis, temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa organisasi perlu memberikan perhatian pada upaya peningkatan persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan melalui penerapan kebijakan yang adil dan transparan, pemberian penghargaan atas kontribusi karyawan, peningkatan kualitas hubungan antara atasan dan bawahan, penyediaan kesempatan pengembangan kompetensi dan karier, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan. Upaya-upaya tersebut diharapkan dapat mendukung terciptanya kondisi kerja yang memungkinkan karyawan berkembang secara optimal dan mencapai tingkat *job flourishing* yang lebih tinggi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan desain korelasional dan data yang diperoleh melalui metode *self-report*. Oleh karena itu, hasil penelitian hanya menunjukkan adanya hubungan antarvariabel dan tidak dapat digunakan untuk menyimpulkan hubungan sebab-akibat. Selain itu, penelitian ini belum mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin turut berkaitan dengan *job flourishing*.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal atau pendekatan analisis yang lebih komprehensif guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika hubungan antarvariabel. Penelitian berikutnya juga dapat menguji peran variabel mediasi atau moderasi, seperti *psychological capital*, *work engagement*, *employee resilience*, gaya kepemimpinan, maupun budaya organisasi. Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada sektor industri yang berbeda sehingga diperoleh gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan *job flourishing* pada berbagai konteks organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] H. C. Y. Ho and Y. C. Chan, "Flourishing in the Workplace: A One-Year Prospective Study on the Effects of Perceived Organizational Support and Psychological Capital," *Int. J. Environ. Res. Public Health*, vol. 19, no. 2, 2022, doi: 10.3390/ijerph19020922.

- [2] R. A. Burns, T. Windsor, P. Butterworth, and K. J. Anstey, "The protective effects of wellbeing and flourishing on long-term mental health risk," *SSM - Mental Health*, vol. 2, 2022, doi: 10.1016/j.ssmmh.2021.100052.
- [3] R. N. A'yuninnisa, L. Carminati, and C. P. M. Wilderom, "Job flourishing research: A systematic literature review," *Current Psychology*, vol. 43, no. 5, 2024, doi: 10.1007/s12144-023-04618-w.
- [4] S. C. Ragadu and S. Rothmann, "Decent work, capabilities and flourishing at work," *Mental Health and Social Inclusion*, vol. 27, no. 4, 2023, doi: 10.1108/MHSI-05-2023-0054.
- [5] C. Rautenbach and S. Rothmann, "Psychometric validation of the flourishing-at-work scale – short form (Fws-sf): Results and implications of a south african study," *Journal of Psychology in Africa*, vol. 27, no. 4, 2017, doi: 10.1080/14330237.2017.1347748.
- [6] N. A. Nur'aini and O. P. Mulyana, "Hubungan Perceived Organizational Support dan Flourishing pada Karyawan," *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, vol. 11, no. 2, pp. 1009–1028, May 2024, doi: 10.26740/CJPP.V11N2.P1089-1028.
- [7] R. Verma, S. Sekar, and S. Mukhopadhyay, "Unlocking flourishing at workplace: An integrative review and framework," 2025. doi: 10.1111/apps.12591.
- [8] E. Sulistiyani, "Perceived Organizational Support and Performance: The Mediating Effect of Affective Values," *Jurnal Manajemen Bisnis*, vol. 13, no. 1, 2022, doi: 10.18196/mb.v13i1.13555.
- [9] L. Herdiansyah Ws, L. Meria, T. Y. R. Syah, and H. Tannady, "FLOURISHING DI TEMPAT KERJA: PERAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, PSYCHOLOGICAL CAPITAL DAN READINESS TO CHANGE," *JURNAL LENTERA BISNIS*, vol. 14, no. 3, 2025, doi: 10.34127/jrlab.v14i3.1702.
- [10] M. Y. Imran, N. S. Elahi, G. Abid, F. Ashfaq, and S. Ilyas, "Impact of Perceived Organizational Support on Work Engagement: Mediating Mechanism of Thriving and Flourishing," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity 2020, Vol. 6, Page 82*, vol. 6, no. 3, p. 82, Sep. 2020, doi: 10.3390/JOITMC6030082.
- [11] M. Matues, W. R. Pieters, and A. Murangi, "Investigating the role of perceived organisational support on flourishing and turnover intention in Namibia," *Advanced Research in Economics and Business Strategy Journal*, vol. 5, no. 02, 2024, doi: 10.52919/arebus.v5i02.61.
- [12] D. C. Novianti and O. P. Mulyana, "Hubungan Kebermaknaan Kerja dan Flourishing pada Guru SMK X," *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, vol. 12, no. 01, 2025.
- [13] S. Rothmann, K. Redelinghuys, and E. Botha, "Workplace flourishing: Measurement, antecedents and outcomes," *SA Journal of Industrial Psychology*, vol. 45, 2019, doi: 10.4102/SAJIP.V45I0.1549;WGROU:STRIN G:PUBLICATION.
- [14] A. M. Lasamahu and A. Huwae, "Perceived Organizational Support dengan Psychological Well-Being Pada Karyawan Perusahaan," *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, vol. 4, no. 3, 2022, doi: 10.51214/bocp.v4i3.386.
- [15] A. Jamal, S. Begum, H. Alam, and T. Hussain, "Impact of Perceived Organizational Support on Innovative Work Behavior and Burnout in Teachers: Thriving at Work as the Mediator (2020).," *Journal of Education and Educational Development*, vol. 10, no. 2, pp. 288–307, Dec. 2023, doi: 10.22555/joed.v10i2.815.
- [16] T. Ramayah, J. A. L. Yeap, and J. Ignatius, "Assessing Knowledge Sharing Among Academics: A Validation of the Knowledge Sharing Behavior Scale (KSBS)," *Eval. Rev.*, vol. 38, no. 2, 2014, doi: 10.1177/0193841X14539685.