

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* dengan *Psychological Capital* sebagai Mediasi dan *Negative Affectivity* Sebagai Moderasi

Teguh Adi Partama¹, Arlette Suzy Puspa Pertiwi², Kahar Mulyani³

^{1,2,3}Program Studi Pascasarjana Magister Manajemen, Fakultas Pascasarjana,

Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Bandung, Indonesia

Email: ¹teguhadi/partama69@gmail.com, ²arlette.puspa@unpad.ac.id.com,

³kahar@arc.ac.id

Abstract

In modern organizational dynamics, employee work engagement levels fluctuate significantly, especially amidst increasing work pressures and evolving organizational expectations. Studies show that low work engagement negatively impacts employee productivity, innovation and retention. This study uses negative affectivity as a moderator and psychological capital as a mediator to examine the relationship between perceived organizational support and work engagement. With a population of 250 employees and a sample of 72 respondents selected using random sampling procedures, the methodology used is quantitative. Questionnaires, observation, and documentation were used to collect data. The conditional process approach was then used to analyze the data and test the direct, mediating, and moderating relationships between the variables. The findings show that psychological capital and work engagement are positively influenced by perceived organizational support. This suggests that psychological capital mediates the relationship between perceived organizational support and work engagement and has a beneficial impact on work engagement as well. Although it reduces the impact of perceived organizational support on work engagement, negative affectivity does not reduce the impact of perceived organizational support on psychological capital. However, the relationship between psychological capital and work engagement was not moderated by negative affect.

Keywords: *Perceived Organizational Support, Work Engagement, Psychological Capital, Health, Management.*

Abstrak

Dalam dinamika organisasi modern, tingkat *work engagement* karyawan mengalami fluktuasi yang signifikan, terutama di tengah tekanan kerja yang meningkat dan ekspektasi organisasi yang terus berkembang. Berbagai studi menunjukkan bahwa rendahnya keterlibatan kerja (*work engagement*) berdampak negatif terhadap produktivitas, inovasi, dan retensi karyawan. Penelitian ini menggunakan *negative affectivity* sebagai moderator dan *psychological capital* sebagai mediator untuk menguji hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement*. Dengan populasi sebanyak 250 karyawan dan sampel sebanyak 72 responden yang dipilih dengan menggunakan prosedur pengambilan sampel secara acak, metodologi yang digunakan

adalah kuantitatif. Kuesioner, observasi, dan dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data. Pendekatan proses bersyarat kemudian digunakan untuk menganalisis data dan menguji hubungan langsung, mediasi, dan moderasi antara variabel. Temuan menunjukkan bahwa *psychological capital* dan *work engagement* dipengaruhi secara positif oleh *perceived organizational support*. Hal ini menunjukkan bahwa *psychological capital* memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement* dan memiliki dampak yang menguntungkan pada *work engagement* juga. Meskipun hal tersebut mengurangi dampak dari *perceived organizational support* terhadap *work engagement*, *negative affectivity* tidak mengurangi dampak dari *perceived organizational support* terhadap *psychological capital*. Namun, hubungan antara *psychological capital* dan *work engagement* tidak dimoderasi oleh *negative affectivity*.

Keywords: *Perceived Organizational Support, Work Engagement, Psychological Capital*, Kesehatan, Manajemen.

1. PENDAHULUAN

Work Engagement, atau keterlibatan kerja menjadi elemen kunci dalam menentukan efektivitas organisasi, terutama di sektor pelayanan kesehatan seperti rumah sakit (Han & Wang, 2021). Karyawan yang mampu memanfaatkan dan mengembangkan keterampilannya sesuai dengan tuntutan pekerjaan cenderung lebih terlibat secara positif dalam aktivitas kerja (Mazzetti et al., 2021). Hal ini mencakup kemampuan teknis seperti keterampilan medis dan nonteknis seperti kemampuan interpersonal, yang keduanya menjadi faktor penting dalam memberikan pelayanan berkualitas kepada pasien (Widjaja et al., 2022). Ketika organisasi secara aktif mengakui dan mendukung kemampuan karyawan, hal tersebut tidak hanya memotivasi mereka tetapi juga meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap tujuan organisasi (Dai & Wang, 2025; Greenier et al., 2021). Dalam konteks rumah sakit, hubungan antara keterampilan yang dimiliki karyawan dengan tingkat dukungan organisasi menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan operasional serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada Masyarakat (Yulita et al., 2023).

Tingkat *Work Engagement* karyawan di Indonesia, berdasarkan data terkini, menunjukkan angka yang relatif rendah dibandingkan negara-negara lain. Menurut survei Gallup, tingkat keterlibatan kerja di Indonesia hanya mencapai 24,15%, jauh di bawah negara-negara seperti Mali (47%) dan Senegal (41%) (Niswaty et al., 2021). Di sektor kesehatan, tantangan ini semakin nyata. Survei awal di BRSUD Kabupaten Tabanan mengungkapkan bahwa meskipun tingkat motivasi dan produktivitas karyawan dinilai mencapai 70%, pencapaian *Work Engagement* optimal masih sulit diwujudkan (Husain et al., 2023). Kesenjangan ini disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk persepsi karyawan terhadap kurangnya dukungan organisasi dalam bentuk fasilitas, kesejahteraan, dan pengakuan atas kontribusi mereka (Srimulyani & Hermanto, 2022). Tingginya tuntutan kerja di rumah sakit, ditambah dengan kebutuhan akan respons cepat terhadap situasi medis, semakin memperbesar urgensi untuk memahami dan meningkatkan keterlibatan kerja karyawan.

Penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa dukungan organisasi dapat memengaruhi *Work Engagement* karyawan secara signifikan (Greenier et al., 2021; Husain et al., 2023; Niswaty et al., 2021; Srimulyani & Hermanto, 2022). Namun, hasil dari berbagai studi menunjukkan variasi yang signifikan, yang mengindikasikan adanya variabel-variabel lain yang memoderasi atau memediasi hubungan tersebut. Salah satu variabel penting adalah *Psychological Capital*, yang meliputi aspek-aspek seperti

harapan, efikasi diri, optimisme, dan ketekunan (Yao et al., 2022). Karyawan dengan *Psychological Capital* yang tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tantangan dan memanfaatkan dukungan organisasi secara efektif, sehingga meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan (Saleem et al., 2022). Sebaliknya, *negative affectivity*, atau kecenderungan individu mengalami emosi negatif, dapat menghambat hubungan ini. Individu dengan tingkat *Negative Affectivity* yang tinggi cenderung lebih fokus pada hambatan atau kekurangan, bahkan ketika dukungan organisasi telah diberikan. Kompleksitas hubungan ini menegaskan perlunya penelitian yang lebih mendalam untuk memahami dinamika faktor-faktor yang memengaruhi *Work Engagement* (Yao et al., 2022).

Untuk mengatasi permasalahan rendahnya *Work Engagement*, organisasi perlu mengambil langkah strategis yang mencakup penguatan *Perceived Organizational Support* (Utomo et al., 2023). Hal ini dapat dilakukan dengan memastikan bahwa kontribusi karyawan diakui, peluang pengembangan karier diberikan, dan kesejahteraan karyawan menjadi prioritas. Di sisi lain, pengelolaan *Psychological Capital* juga harus menjadi perhatian utama (Saleem et al., 2022). Intervensi berupa pelatihan dan program yang berfokus pada pengembangan harapan, efikasi diri, dan optimisme dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk tetap termotivasi dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Selain itu, organisasi juga harus memperhatikan pengelolaan *Negative Affectivity* melalui program manajemen stres, konseling, atau pendekatan personal untuk memastikan bahwa emosi negatif tidak menjadi penghalang keterlibatan kerja. Dengan pendekatan yang komprehensif ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan produktif.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi empiris dalam memahami hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Work Engagement*, dengan menyoroti peran *Psychological Capital* sebagai variabel mediasi dan *Negative Affectivity* sebagai variabel moderasi. Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Umum Kasih Ibu Tabanan, yang dipilih karena karakteristiknya yang mencerminkan tingginya tuntutan kerja serta kebutuhan strategis untuk meningkatkan keterlibatan kerja karyawan dalam konteks pelayanan kesehatan. Penelitian ini memberikan kontribusi spesifik dengan menganalisis sejauh mana dukungan organisasi dapat meningkatkan keterlibatan kerja melalui penguatan *Psychological Capital* karyawan dan bagaimana *Negative Affectivity* memoderasi hubungan tersebut. Temuan penelitian ini diharapkan memberikan implikasi praktis berupa strategi yang berbasis bukti untuk organisasi dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan melalui pendekatan yang terarah dalam pengelolaan dukungan organisasi, pengembangan *Psychological Capital*, serta mitigasi dampak negatif dari *Negative Affectivity*.

2. KAJIAN TEORI

Perceived Organizational Support

Perceived Organizational Support (POS) merujuk pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menunjukkan perhatian yang tulus terhadap kesejahteraan mereka (Aldabbas et al., 2023). Konsep ini mencakup dimensi yang luas, termasuk persepsi karyawan terhadap penghargaan organisasi atas kontribusi mereka, penyediaan dukungan emosional, serta kesediaan organisasi untuk membantu karyawan mencapai tujuan pribadi maupun profesional. Perspektif teoretis lainnya menyoroti bahwa POS juga mencerminkan persepsi terhadap keadilan organisasi, transparansi dalam komunikasi, serta konsistensi antara kebijakan organisasi dan praktik aktual yang mendukung keseimbangan pekerjaan.

Work Engagement

Work Engagement adalah kondisi psikologis yang mencakup keadaan positif, energi, dan keterlibatan penuh karyawan dalam pekerjaannya (Han & Wang, 2021; Mazzetti et al., 2021). Mereka menggambarkan *Work Engagement* sebagai fenomena yang melibatkan keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku, yang mendorong karyawan untuk berinvestasi secara signifikan dalam pekerjaan mereka. Selain itu, konsep *Work Engagement* disajikan sebagai “keterlibatan pribadi dalam pekerjaan” yang mencakup tiga dimensi utama, yaitu keterlibatan fisik, emosional, dan kognitif. Karyawan yang terlibat secara penuh dalam pekerjaan mereka tidak hanya hadir secara fisik di tempat kerja, tetapi juga terhubung secara emosional dan kognitif dengan tugas-tugas dan tujuan organisasi.

Psychological Capital

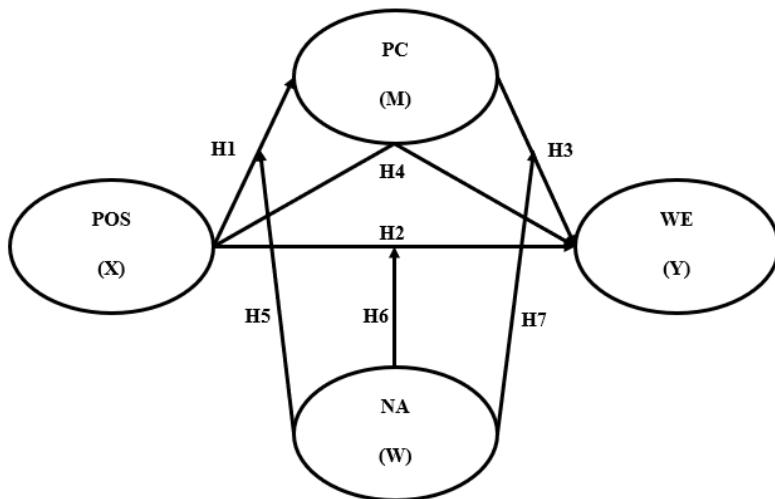
Menurut Yao et al., (2022), *Psychological Capital* adalah kondisi psikologis positif yang terdiri dari empat elemen kunci, yaitu harapan (*hope*), optimis (*optimism*), ketahanan (*Resilience*), dan efikasi diri (*Self-Efficacy*). Mereka menyoroti pentingnya memahami dan mengembangkan sumber daya psikologis ini untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan individu di tempat kerja. mendefinisikan *Psychological Capital* sebagai sekumpulan sumber daya psikologis yang dapat memberikan dampak positif pada kinerja dan kesejahteraan individu. Mereka menekankan peran empat dimensi utama dalam menciptakan keunggulan psikologis, yaitu harapan, efikasi diri, harapan optimis, dan ketahanan.

Negative Affectivity

Menurut Saleem et al., (2022), *Negative Affectivity* (NA) merupakan dimensi kepribadian yang mencakup karakteristik emosional seperti kecemasan, depresi, dan ketegangan. NA didefinisikan sebagai kecenderungan individu untuk mengalami respons emosional yang negatif secara konsisten terhadap berbagai situasi, terlepas dari sifat obyektif situasi tersebut. Konsep ini berakar pada teori kepribadian yang menyoroti peran reaktivitas emosional sebagai determinan utama dalam menilai stres dan ketidaknyamanan. Individu dengan tingkat NA yang tinggi menunjukkan sensitivitas emosional yang berlebihan, cenderung memandang situasi secara pesimis, dan lebih rentan terhadap pengalaman stres yang berkepanjangan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis hubungan antara *Perceived Organizational Support* sebagai variabel bebas, *Work Engagement* sebagai variabel terikat, *Psychological Capital* sebagai variabel mediasi, dan *Negative Affectivity* sebagai variabel moderasi. Penelitian dilakukan dalam periode bulan Juli – Desember 2024. Populasi penelitian adalah 250 karyawan, dengan sampel sebanyak 72 orang yang dipilih menggunakan teknik simple random sampling berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%. Data dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, dan dokumentasi, menggunakan instrumen yang telah diuji validitas (CFA) dan reliabilitasnya ($\text{Alpha Cronbach} > 0,6$). Analisis data dilakukan dengan uji deskriptif, asumsi klasik, dan uji hipotesis menggunakan regresi moderasi serta Sobel Test untuk mengukur efek mediasi. Penelitian ini bertujuan memberikan pemahaman berbasis data mengenai hubungan antar variabel dan memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Adapun kerangka berpikir dari penelitian ini disajikan pada gambar.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Keterangan: POS (*Perceived Organizational Support*), PC (*Psychological Capital*), NA (*Negative Affectivity*), dan WE (*Work Engagement*)

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini memaparkan hasil uji asumsi klasik, uji-t, uji mediasi, dan uji moderasi sesuai hipotesis yang diajukan. Kemudian, dilanjutkan dengan pembahasan dari masing – masing hipotesis sesuai dengan hasil analisis data.

Model 1 (*Perceived Organizational Support* dan *Psychological Capital* terhadap *Work Engagement*) Uji Normalitas

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
	Unstandardized Residual
N	72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean 0,000
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation 3,084
Most Extreme Differences	Absolute 0,72
	Positive 0,72
	Negative -0,61
Test Statistic	0,72
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200 ^{c,d}

Data ini menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang diperoleh dari hasil uji normalitas yang dilakukan menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test seperti yang telah disebutkan sebelumnya. Karena nilai ini melebihi 0,05, dapat disimpulkan bahwa data residual mengikuti distribusi normal. Standar deviasi data ini adalah 3,084, dengan nilai rata-rata residual sebesar 0,000. Nilai ekstrem menunjukkan perbedaan absolut maksimum sebesar 0,72, dengan nilai positif tertinggi 0,72 dan nilai negatif terendah -0,61. Oleh karena itu, asumsi normalitas pada data ini terpenuhi.

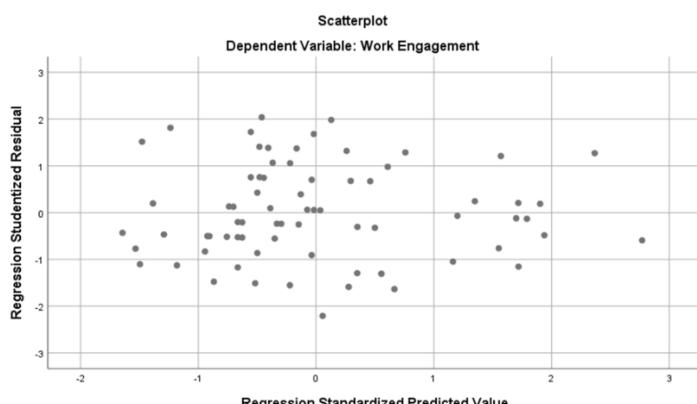
Uji Multikolinearitas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Tolerance	VIF
1	(Constant)	35,858	3,913		
	<i>Perceived Organizational Support</i>	0,264	0,093	0,881	1,135
	<i>Psychological Capital</i>	0,217	0,076	0,881	1,135

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, 0,881 dan 1,135 merupakan nilai toleransi dan VIP dari kedua variabel yang diteliti. Dengan nilai toleransi $> 0,1$ dan nilai VIP < 10 , maka dapat dinyatakan model regresi ini tidak memiliki masalah multikolinearitas dan tidak memiliki hubungan linier yang sangat kuat.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Diagram sebar dari temuan uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik data tersebar secara acak dan tidak memiliki pola yang jelas di sekitar sumbu horizontal (Nilai Prediksi Standar Regresi). Hal ini menunjukkan bahwa varians residual yang bergantung pada estimasi tidak menunjukkan pola yang jelas. Akibatnya, tidak ada indikasi heteroskedastisitas dalam model regresi ini. Asumsi homoskedastisitas terpenuhi ketika varians model residual tetap konstan di seluruh nilai yang diproyeksikan.

Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Tabel 4. Hasil Uji-t

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error		
	(Constant)	35,858	3,913	9,164	0,000
	<i>Perceived Organizational Support</i>	0,264	0,093	3,688	0,004
	<i>Psychological Capital</i>	0,217	0,076	2,227	0,021

Berdasarkan hasil uji t, variabel dependen (keterlibatan kerja) dipengaruhi secara signifikan oleh kedua faktor independen, yaitu *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Capital*. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,004 dan nilai t-value sebesar 3,688, variabel dukungan organisasi yang dirasakan kurang signifikan dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dependen sangat dipengaruhi oleh variabel ini. Variabel dependen akan naik sebesar 0,264 unit untuk setiap kenaikan satu unit *perceived organizational support*. Nilai t sebesar 2,227 dan nilai signifikansi sebesar 0,021 yang keduanya lebih kecil dari 0,05, menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap variabel *Psychological Capital*. Variabel dependen akan naik sebesar 0,217 satuan untuk setiap kenaikan satu satuan *Psychological Capital*.

Model 2 (*Perceived Organizational Support* terhadap *Psychological Capital*) Uji Normalitas

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
	Unstandardized Residual
N	72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean 0,000
	Std. Deviation 4,856
Most Extreme Differences	Absolute 0,056
	Positive 0,046
	Negative -0,056
Test Statistic	0,056
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200 ^{c,d}

Dengan menggunakan teknik One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test, uji normalitas menghasilkan nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,200. Dapat disimpulkan bahwa distribusi data residual adalah normal karena angka tersebut lebih tinggi dari 0,05. Selanjutnya, residual memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 0,000 dan standar deviasi sebesar 3,084. Dengan nilai positif maksimum sebesar 0,046 dan nilai negatif maksimum sebesar -0,056, nilai ekstrim yang ditemukan menunjukkan perbedaan absolut maksimum sebesar 0,056. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa data ini memenuhi asumsi normalitas, yang berarti tidak ada penyimpangan yang mencolok dari distribusi normal pada data residual.

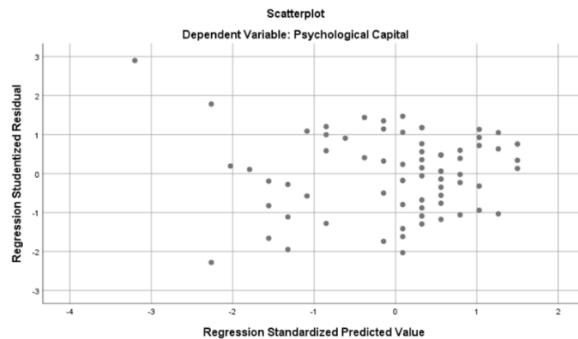
Uji Multikolinearitas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a			
	Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Tolerance	VIF
1 (Constant)	32,180	4,760		
	0,420	0,136	1,000	1,000
<i>Perceived Organizational Support</i>				

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, 1,000 dan 1,000 merupakan nilai toleransi dan VIP dari variabel yang diteliti. Dengan nilai toleransi $> 0,1$ dan nilai VIP < 10 , maka dapat dinyatakan model regresi ini tidak memiliki masalah multikolinearitas dan tidak memiliki hubungan linier yang sangat kuat.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Diagram sebar dari temuan uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik data tersebut secara acak dan tidak memiliki pola yang jelas di sekitar sumbu horizontal (Nilai Prediksi Standar Regresi). Hal ini menunjukkan bahwa varians residual yang bergantung pada estimasi tidak menunjukkan pola yang jelas. Akibatnya, tidak ada indikasi heteroskedastisitas dalam model regresi ini. Asumsi homoskedastisitas terpenuhi ketika varians model residual regresi tetap konstan di seluruh nilai yang diproyeksikan.

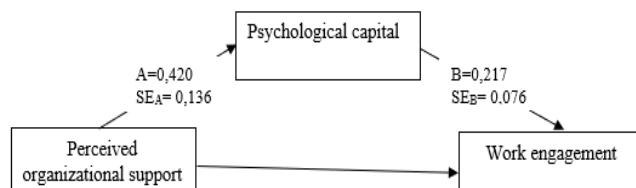
Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Tabel 7. Hasil Uji-t

Model	Coefficients ^a		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	32,180	4,760	6,761	0,000
Perceived Organizational Support	0,420	0,136	3,075	0,003

Berdasarkan hasil analisis uji t, variabel *Perceived Organizational Support* menunjukkan nilai t sebesar 3,075 dengan nilai signifikansi sebesar 0,003. Mengingat nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, hal ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara statistik antara *Perceived Organizational Support* dan variabel dependen yang diuji. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dukungan yang dirasakan oleh karyawan terhadap organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap variabel yang sedang diteliti. Artinya, semakin besar tingkat dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan, semakin besar pula pengaruhnya terhadap hasil yang diukur dalam penelitian ini. Pengaruh signifikan ini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berperan penting dalam mempengaruhi variabel dependen, yang dapat mencerminkan kontribusinya terhadap dinamika di tempat kerja.

Uji Mediasi



Gambar 4. Hasil Uji Mediasi

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa modal psikologis (*Psychological Capital*) berperan sebagai mediator dalam hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizational Support*) dan keterlibatan kerja (*Work Engagement*). Jalur langsung dari *Perceived Organizational Support* ke *Work Engagement* memiliki koefisien sebesar 0,420 dengan standar error (SE) 0,136, yang menunjukkan adanya pengaruh langsung yang signifikan. Selain itu, jalur tidak langsung yang melibatkan *Psychological Capital* juga signifikan, dengan koefisien jalur dari *Perceived Organizational Support* ke *Psychological Capital* sebesar 0,420 (SE = 0,136) dan dari *Psychological Capital* ke *Work Engagement* sebesar 0,217 (SE = 0,076). Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian dari pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* diteruskan melalui *Psychological Capital*. Oleh karena itu, *Psychological Capital* berfungsi sebagai mediator parsial yang memperkuat hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Work Engagement*. Baik jalur langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan.

Uji Moderasi

Tabel 8. Hasil Uji Moderasi

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	40.003	36.408		1.097	0.277
<i>Perceived Organizational Support</i>	0.671	0.628	0.929	2.081	0.083
<i>Psychological Capital</i>	-0.565	0.677	-0.943	-3.835	0.007
<i>Negative Affectivity</i>	-0.084	0.67	-1.166	-1.126	0.903
<i>Perceived Organizational Support</i> * <i>Negative Affectivity</i>	-0.113	0.111	-1.601	-2.579	0.041
<i>Psychological Capital</i> * <i>Negative Affectivity</i>	0.01	0.012	1.421	0.825	0.412

Hasil analisis menunjukkan bahwa sifat afektif negatif (*Negative Affectivity*) berperan sebagai moderator yang signifikan dalam hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizational Support*) dan keterlibatan kerja (*Work Engagement*). Dengan nilai signifikansi sebesar 0,043, yang lebih kecil dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa *Negative Affectivity* memoderasi hubungan ini secara negatif, sehingga melemahkan pengaruh dukungan organisasi terhadap keterlibatan kerja. Sebaliknya, pada hubungan antara modal psikologis (*Psychological Capital*) dan keterlibatan kerja, nilai signifikansi sebesar 0,412, yang lebih besar dari 0,05, mengindikasikan bahwa *Negative Affectivity* tidak memoderasi hubungan tersebut. Dengan kata lain, sifat afektif negatif tidak memiliki dampak, baik untuk memperkuat maupun melemahkan pengaruh *Psychological Capital* terhadap *Work Engagement*.

Pembahasan

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Psychological Capital*

Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan berpengaruh positif terhadap modal psikologis. Berdasarkan hasil uji t, nilai t hitung melebihi t tabel pada tingkat signifikansi yang lebih rendah dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa

persepsi dukungan organisasi yang lebih besar sejalan dengan peningkatan *Psychological Capital* yang dimiliki oleh karyawan. Dukungan tersebut membantu meningkatkan kepercayaan diri, optimisme, dan ketangguhan mental karyawan ketika menghadapi berbagai tantangan di tempat kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh Hussain & Shahzad (2022), yang menunjukkan bahwa dukungan dari organisasi dapat meningkatkan Modal Psikologis karyawan, yang mencakup aspek-aspek seperti optimisme, ketahanan, harapan, dan efikasi diri. Studi mereka memvalidasi bahwa peningkatan perasaan dukungan organisasi dikaitkan dengan peningkatan tingkat Modal Psikologis di antara karyawan. Modal psikologis yang kuat ini secara positif mempengaruhi kualitas kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Dukungan organisasi tidak hanya meletakkan dasar untuk pertumbuhan faktor psikologis yang penting tetapi juga membantu karyawan dalam mengatasi hambatan dan mencapai tujuan kerja mereka dengan lebih efisien.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*

Hasil uji t menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizational Support*) memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja (*Work Engagement*), dengan nilai signifikansi yang kurang dari 0,05. Ini mengindikasikan bahwa semakin besar tingkat dukungan yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Dukungan organisasi yang baik memberikan motivasi dan rasa dihargai kepada karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen mereka terhadap tugas dan organisasi, serta berdampak positif pada kualitas dan produktivitas kerja mereka. Temuan ini konsisten dengan penelitian Rasool et al. (2021), yang mengungkapkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*. Dukungan yang diberikan oleh organisasi bertindak sebagai faktor utama dalam mendorong keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Ketika karyawan merasa didukung dan dihargai, mereka cenderung menjadi lebih termotivasi dan terlibat, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja. Dukungan organisasi juga menciptakan rasa aman dan stabilitas psikologis, yang memperkuat komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka serta mendukung kinerja yang lebih optimal.

Pengaruh *Psychological Capital* terhadap *Work Engagement*

Hasil uji-t menunjukkan bahwa modal psikologis berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja. Nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa peningkatan *Psychological Capital* karyawan berkorelasi dengan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka. Pekerja yang memiliki *Psychological Capital* yang tinggi umumnya menunjukkan optimisme, harapan, dan ketahanan yang signifikan ketika menghadapi tantangan yang berbeda, membuat mereka lebih berdedikasi pada tanggung jawab dan organisasi tempat mereka menjadi bagian dari organisasi tersebut. Penemuan ini sejalan dengan penelitian Barkhowa (2020), yang mengindikasikan bahwa Modal Psikologis secara positif mempengaruhi Keterlibatan Kerja. Faktor-faktor psikologis seperti ketahanan, optimisme, dan efikasi diri telah terbukti meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka (Widjaja et al., 2022; Wijaya et al., 2024). Pekerja yang memiliki tingkat *Psychological Capital* yang tinggi biasanya menunjukkan motivasi yang lebih besar, keterlibatan yang lebih tinggi, dan kapasitas yang lebih baik dalam mengelola stres atau tantangan yang terjadi di tempat kerja. Dengan demikian, *Psychological Capital* berperan sebagai elemen penting yang meningkatkan ikatan antara individu dengan pekerjaannya, yang mengarah pada tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi.

Pengaruh *Psychological Capital* dalam memediasi hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Work Engagement*

Berdasarkan hasil temuan dari uji Sobel, modal psikologis berperan sebagai mediator dalam hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan keterlibatan kerja. Nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa *Psychological Capital* menghubungkan dukungan organisasi dengan keterlibatan kerja karyawan. Akibatnya, bantuan yang ditawarkan oleh organisasi meningkatkan modal psikologis karyawan, yang kemudian meningkatkan tingkat keterlibatan mereka di tempat kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Avianto (2019), yang mengakui Modal Psikologis sebagai mediator dalam hubungan antara Dukungan Organisasi yang Dipersepsikan dan Keterlibatan Kerja. Ketika perusahaan menawarkan dukungan yang diakui oleh karyawan, modal psikologis bertindak sebagai mekanisme yang meningkatkan efek dari dukungan tersebut terhadap keterlibatan kerja (Ikhwan et al., 2023; Irhamni et al., 2023; Yulita et al., 2023). Meningkatkan Modal Psikologis melalui dukungan organisasi juga meningkatkan keterlibatan karyawan di tempat kerja. Oleh karena itu, Modal Psikologis memainkan peran penting dalam meningkatkan hubungan antara dukungan organisasi dan keterlibatan kerja karyawan.

Pengaruh *Negative Affectivity* dalam memoderasi hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Capital*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sifat afektif negatif (*Negative Affectivity*) berperan sebagai faktor moderasi yang mempengaruhi hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan modal psikologis. Nilai signifikansi interaksi yang berada di bawah 0.05 menunjukkan bahwa karyawan dengan afek negatif yang tinggi merasakan berkurangnya pengaruh dukungan organisasi terhadap peningkatan modal psikologis. Orang dengan kecenderungan emosi negatif sering merasa sulit untuk terlibat secara positif dengan dukungan organisasi, yang mengurangi dampak menguntungkannya terhadap modal psikologis. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra & Djastuti (2021), yang mengakui Afek Negatif sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan modal psikologis. Pekerja yang menunjukkan kecenderungan negatif yang kuat mungkin akan kesulitan untuk sepenuhnya memanfaatkan dukungan organisasi, meskipun dukungan tersebut ada. Karakteristik emosional ini dapat mengurangi kemampuan seseorang untuk bereaksi secara positif terhadap bantuan, sehingga menghambat pertumbuhan modal psikologis. Akibatnya, Afek Negatif bertindak sebagai elemen moderasi yang mempengaruhi sejauh mana dukungan organisasi meningkatkan pengembangan sumber daya psikologis karyawan.

Pengaruh *Negative Affectivity* dalam memoderasi hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Work Engagement*

Temuan analisis mengungkapkan bahwa afektivitas negatif berperan sebagai variabel moderasi yang mengurangi kekuatan hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan keterlibatan kerja. Interaksi antara kedua variabel ini menunjukkan nilai signifikansi di bawah 0,05, yang mengindikasikan bahwa afektivitas negatif melemahkan dampak menguntungkan dari dukungan organisasi terhadap keterlibatan karyawan. Karyawan yang menunjukkan tingkat afek negatif yang tinggi seringkali menghadapi tantangan yang lebih besar dalam mencapai keterlibatan kerja, bahkan ketika ada dukungan organisasi, sehingga mengurangi keampuhan keseluruhan dari dukungan tersebut. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Damayanti & Mursid (2021), yang menyoroti peran moderasi afektivitas negatif dalam hubungan antara

dukungan organisasi yang dirasakan dan keterikatan kerja. Individu dengan afektivitas negatif yang tinggi mungkin kesulitan untuk sepenuhnya memanfaatkan dukungan organisasi untuk meningkatkan keterlibatan mereka, karena disposisi ini sering dikaitkan dengan ketidakpuasan dan kurangnya motivasi, bahkan dalam lingkungan kerja yang mendukung. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat afek negatif yang lebih rendah lebih cenderung merespons secara konstruktif terhadap dukungan organisasi, yang menghasilkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi.

Pengaruh *Negative Affectivity* dalam memoderasi hubungan antara *Psychological Capital* dan *Work Engagement*

Hasil analisis menunjukkan bahwa kecenderungan *Negative Affectivity* tidak berfungsi sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara modal psikologis dan keterlibatan kerja. Dengan nilai signifikansi yang melebihi ambang batas 0.05, dapat disimpulkan bahwa kecenderungan afektif negatif tidak memberikan pengaruh yang nyata pada hubungan ini. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat afektif negatif yang tinggi di antara karyawan tidak meningkatkan atau mengurangi pengaruh modal psikologis terhadap keterlibatan kerja, menggarisbawahi keunggulan faktor penentu psikologis lainnya dalam membentuk keterlibatan kerja. Temuan ini konsisten dengan penelitian Kurniawan & Indrayanti (2023), yang menyatakan bahwa Afek Negatif tidak dapat memoderasi hubungan ini. Hal ini dikarenakan sifat dasar dari *Psychological Capital* itu sendiri yang sangat kuat dan positif. *Psychological Capital* mencakup keyakinan diri, harapan, optimisme, dan ketahanan. Semua ini adalah sumber daya psikologis yang membantu seseorang tetap termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan, bahkan ketika menghadapi tantangan atau tekanan kerja. Di sisi lain, *Negative Affectivity* menggambarkan kecenderungan seseorang untuk merasakan emosi negatif, seperti kecemasan atau ketegangan, secara konsisten. Namun, kekuatan dari *Psychological Capital* memungkinkan individu untuk tetap optimis, percaya diri, dan tangguh, sehingga emosi negatif yang disebabkan oleh *Negative Affectivity* tidak cukup kuat untuk memengaruhi hubungan ini.

Artinya, meskipun seseorang mungkin memiliki kecenderungan untuk merasakan emosi negatif, jika mereka memiliki tingkat *Psychological Capital* yang tinggi, mereka tetap mampu fokus pada tugas, terlibat dalam pekerjaan, dan menghadapi situasi sulit dengan sikap yang positif. Dengan demikian, *Psychological Capital* memiliki kemampuan untuk melindungi individu dari pengaruh buruk emosi negatif, sehingga *Negative Affectivity* tidak memainkan peran penting dalam hubungan antara *Psychological Capital* dan *Work Engagement*.

5. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan (Perceived Organizational Support) memiliki pengaruh positif terhadap modal psikologis (*Psychological Capital*). Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi berkontribusi pada peningkatan modal psikologis mereka. Selain itu, dukungan organisasi yang dirasakan juga berdampak positif pada keterlibatan kerja (*Work Engagement*), yang mengindikasikan bahwa dukungan tersebut mampu mendorong tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Modal psikologis sendiri memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja, yang berarti modal psikologis yang dimiliki karyawan mendukung peningkatan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Lebih jauh lagi, modal psikologis berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan keterlibatan kerja. Di sisi lain, sifat afektif negatif (*Negative Affectivity*) tidak memoderasi hubungan antara dukungan organisasi

yang dirasakan dan modal psikologis, sehingga sifat ini tidak memengaruhi efek dukungan organisasi terhadap modal psikologis. Namun, sifat afektif negatif terbukti memoderasi hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan keterlibatan kerja, dengan memperlemah pengaruh positif dukungan organisasi terhadap keterlibatan kerja. Terakhir, sifat afektif negatif tidak memoderasi pengaruh modal psikologis terhadap keterlibatan kerja.

6. DAFTAR RUJUKAN

- Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2023). The influence of perceived organizational support on employee creativity: The mediating role of work engagement. *Current Psychology*, 42(8), 6501–6515. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01992-1>
- Dai, K., & and Wang, Y. (2025). Investigating the interplay of Chinese EFL teachers' proactive personality, flow, and work engagement. *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, 46(2), 209–223. <https://doi.org/10.1080/01434632.2023.2174128>
- 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(1), 102446. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.system.2020.102446>
- Han, Y., & Wang, Y. (2021). Investigating the Correlation Among Chinese EFL Teachers' Self-efficacy, Work Engagement, and Reflection. *Frontiers in Psychology*, 12(1), 210–221. <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2021.763234>
- Husain, N. U., Pasinringi, S. A., Rivai, F., Sidin, A. I., Noor, N. B., & Saleh, K. (2023). The Influence of Work Engagement on Job Satisfaction and Human Resource Performance in South Sulawesi Provincial Hospital 2022. *Pharmacognosy Journal*, 15(4), 650–654. <https://doi.org/10.5530/pj.2023.15.133>
- Ikhwan S., Nabil Maulid Suhe, & Riris Roisah. (2023). Pengaruh Brand Image, Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan Terhadap Keputusan Pembelian Domino'S Pizza. *Jurnal Sains Manajemen*, 5(2), 106–113. google scolar
- Irhamni, E., Yaniawati, P. R., & Mulyani, K. (2023). Pengaruh Brand Image, Perceived Of Service Quality, Dan Trust Terhadap Minat Kunjungan Pasien Rawat Jalan Di Upt Puskesmas Sale Rembang Jawa Tengah. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(6), 3696–3717. <https://doi.org/https://doi.org/10.52644/joeb.v12i6.1288>
- Mazzetti, Greta, Robledo, Enrique, Vignoli, Michela, Topa, Gabriela, Guglielmi, Dina, & Schaufeli, Wilmar B. (2021). Work Engagement: A meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model. *Psychological Reports*, 126(3), 1069–1107. <https://doi.org/10.1177/00332941211051988>
- Niswaty, R., Wirawan, H., Akib, H., Saggaf, M. S., & Daraba, D. (2021). Investigating the effect of authentic leadership and employees' psychological capital on work engagement: evidence from Indonesia. *Heliyon*, 7(5), 06992. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06992>

- Saleem, M. S., Isha, A. S. N., Yusop, Y. M., Awan, M. I., & Naji, G. M. A. (2022). The Role of Psychological Capital and Work Engagement in Enhancing Construction Workers' Safety Behavior. *Frontiers in Public Health*, 10(1), 1–19. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.810145>
- Srimulyani, V. A., & Hermanto, Y. B. (2022). Organizational culture as a mediator of credible leadership influence on work engagement: empirical studies in private hospitals in East Java, Indonesia. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9(1), 2134. <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01289-z>
- Utomo, H. J. N., Irwantoro, I., Wasesa, S., Purwati, T., Sembiring, R., & Purwanto, A. (2023). Investigating the Role of Innovative Work Behavior, Organizational Trust, Perceived Organizational Support: an Empirical Study on Smes Performance. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(2), 1–19. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i2.417>
- Widjaja, Y. R., Revaldy, M. R., & Nurdin, S. (2022). Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sains Manajemen*, 4(2), 85–93. <https://ejurnal.ars.ac.id/index.php/jsm/index>
- Wijaya, H., Rohendi, A., & Mulyani, K. (2024). Pengaruh Kepercayaan , Kualitas Pelayanan , dan Kewajaran Harga Terhadap Kepuasan Pasien di Klinik S, Tangerang Selatan. *Journal Of Social Science Research*, 4, 2446–2457.
- Yao, J., Qiu, X., Yang, L., Han, X., & Li, Y. (2022). The Relationship Between Work Engagement and Job Performance: Psychological Capital as a Moderating Factor. *Frontiers in Psychology*, 13(2), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.729131>
- Yulita, L., Solihat, A., Roisah, R., Djunarto, D., & Trijumansyah, A. (2023). Pengaruh Kemudahan Penggunaan Dan Keamanan Transaksi Terhadap Kepuasan Konsumen Aplikasi Kredivo. *Service Management Triangle: Jurnal Manajemen Jasa*, 5(2), 112–121. <https://doi.org/10.51977/jsj.v5i2.1434>