



Pengaruh Employee Well-Being, Family Supportive Supervisor Behavior dan Job Satisfaction Terhadap Work Engagement

Yohanes Triyanta, Jahani

STIE GICI Business School, Jalan Raya Citayam, Kabupaten Depok, Indonesia

Korespondensi author: yohanes.triyanta65@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi serta menganalisis pengaruh employee well-being, family supportive supervisor behavior, dan job satisfaction terhadap work engagement pada guru di Yayasan Pendidikan Handayani, Kota Bekasi. Metode yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 83 guru yang dipilih dengan metode *non-probability sampling* melalui teknik *sampling jenuh*. Hasil analisis menunjukkan bahwa: (1) secara parsial, employee well-being berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement, ditunjukkan oleh nilai $t_{hitung} = 3,203 > t_{tabel} = 1,66$ dengan signifikansi $0,002 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis pertama diterima. (2) Family supportive supervisor behavior juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement, ditunjukkan oleh $t_{hitung} = 2,235 > t_{tabel} = 1,66$ dengan signifikansi $0,028 < 0,05$. Hipotesis kedua diterima. (3) Job satisfaction terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement, dengan nilai $t_{hitung} = 2,880 > t_{tabel} = 1,66$ dan signifikansi $0,005 < 0,05$. Sehingga hipotesis ketiga diterima. (4) Secara simultan, employee well-being, family supportive supervisor behavior, dan job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement, dengan nilai $F_{hitung} = 32,239 > F_{tabel} = 4,04$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Dari ketiga variabel yang diteliti, employee well-being merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan work engagement guru di Yayasan Pendidikan Handayani Kota Bekasi.

Kata kunci: Employee Well-Being, Family Supportive Supervisor Behavior, Job Satisfaction, Work Engagement

Abstract

This study aims to identify and analyze the influence of employee well-being, family supportive supervisor behavior, and job satisfaction on work engagement among teachers at Yayasan Pendidikan Handayani, Bekasi City. The research employed an explanatory design, with data collected through questionnaires. Data were analyzed using multiple linear regression. The sample consisted of 83 teachers, selected through a non-probability sampling method with a saturated sampling technique. The results of the analysis indicate that: (1) partially, employee well-being has a positive and significant effect on work engagement, as shown by the value of $t_{count} = 3.203 > t_{table} = 1.66$ with a significance level of $0.002 < 0.05$. Thus, the first hypothesis is accepted. (2) Family supportive supervisor behavior also shows a positive and significant effect on work engagement, with $t_{count} = 2.235 > t_{table} = 1.66$ and a significance level of $0.028 < 0.05$, leading to the acceptance of the second hypothesis. (3) Job satisfaction is proven to have a positive and significant effect on work engagement, with $t_{count} = 2.880 > t_{table} = 1.66$ and a significance level of $0.005 < 0.05$, confirming the third hypothesis. (4) Simultaneously, employee well-being, family supportive supervisor behavior, and job satisfaction have a positive and significant effect on work engagement, with $F_{count} = 32.239 > F_{table} = 4.04$ and a significance level of $0.000 < 0.05$. Among the three variables examined, employee well-being is the most dominant factor influencing the work engagement of teachers at Yayasan Pendidikan Handayani, Bekasi City.

Keyword: Employee Well-Being, Family Supportive Supervisor Behavior, Job Satisfaction, Work Engagement

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam membentuk karakter bangsa sekaligus meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kualitas pendidikan yang baik tidak hanya memengaruhi perkembangan individu, tetapi juga memberikan dampak signifikan bagi kemajuan masyarakat secara luas. Dalam hal ini, guru menempati posisi yang sangat strategis karena berfungsi tidak sekadar sebagai pengajar pengetahuan, melainkan juga sebagai pembentuk karakter, nilai moral, serta keterampilan peserta didik. Oleh sebab itu, tingkat keterikatan guru terhadap pekerjaannya menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan.

Salah satu konsep yang banyak ditelaah dalam manajemen sumber daya manusia adalah *work engagement*, yaitu kondisi psikologis ketika seseorang memiliki ikatan emosional maupun intelektual yang kuat terhadap pekerjaannya (Schaufeli et al., 2018). Individu dengan tingkat *work engagement* yang tinggi umumnya menunjukkan energi, dedikasi, serta penghayatan penuh dalam menjalankan tugasnya, sehingga berdampak positif pada produktivitas dan kualitas kinerja.

Namun demikian, laporan State of the Global Workplace oleh Gallup (2021) menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* di kawasan Asia Tenggara, termasuk Indonesia, masih relatif rendah. Hanya sekitar 22 persen karyawan yang benar-benar merasa terlibat dalam pekerjaannya, sedangkan sisanya berada pada kategori kurang terlibat bahkan tidak terlibat aktif. Fenomena ini juga terlihat pada sektor pendidikan, khususnya di kalangan guru yang menghadapi berbagai tantangan, seperti beban kerja yang tinggi, minimnya dukungan organisasi, serta ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi. Kondisi tersebut berimplikasi pada rendahnya kualitas pembelajaran dan tidak tercapainya standar mutu pendidikan yang diharapkan.

Situasi serupa ditemukan di Yayasan Pendidikan Handayani Kota Bekasi yang menaungi sekolah Santa Maria Monica mulai dari tingkat PG/TK hingga SMK. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal, diketahui bahwa tingkat *work engagement* guru masih tergolong rendah. Hal ini tampak dari tingginya tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, rendahnya motivasi mengajar, serta minimnya partisipasi dalam kegiatan sekolah. Beberapa guru juga menunjukkan gejala kelelahan emosional, mudah frustrasi ketika menghadapi masalah pekerjaan, serta kurang memiliki dedikasi dalam menjalankan tanggung jawab. Kondisi ini tentu menjadi masalah serius karena akan memengaruhi mutu pendidikan serta menghambat pencapaian visi yayasan dalam menghasilkan lulusan yang unggul, beriman, peduli terhadap sesama, kompetitif, dan mandiri.

Berbagai penelitian sebelumnya mengungkap bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh faktor organisasi, pekerjaan, maupun individu (Sun & Bunchapattanasakda, 2019). Salah satu faktor yang menonjol adalah *employee well-being*, yaitu kondisi kesejahteraan karyawan yang mencakup aspek fisik, psikologis, maupun sosial. Guru yang merasa sejahtera, memperoleh dukungan, dan berada dalam lingkungan kerja yang positif, cenderung lebih bersemangat serta loyal terhadap profesinya. Selain itu, peran atasan juga sangat menentukan. Konsep *family supportive supervisor behavior* (Hammer et al., 2015) menjelaskan bahwa dukungan emosional maupun instrumental dari atasan dalam menyeimbangkan peran kerja dan keluarga dapat meningkatkan keterlibatan kerja secara signifikan. Faktor lain yang juga berpengaruh adalah *job satisfaction*, di mana guru yang merasa puas dengan kompensasi, kesempatan pengembangan karier, maupun suasana kerja akan memiliki motivasi lebih tinggi serta rasa memiliki terhadap organisasi.

Walaupun sejumlah penelitian telah mengkaji pengaruh *employee well-being*, *family supportive supervisor behavior*, dan *job satisfaction* terhadap *work engagement* di berbagai sektor, namun kajian pada konteks guru di yayasan pendidikan masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik pekerjaan guru berbeda dengan profesi lain karena mereka menghadapi tuntutan profesional sekaligus emosional dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kesenjangan literatur sekaligus memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *work engagement* guru.

Atas dasar uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employee well-being*, *family supportive supervisor behavior*, dan *job satisfaction* terhadap *work engagement*

guru di Yayasan Pendidikan Handayani Kota Bekasi, baik secara parsial maupun simultan. Hasil yang diperoleh diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoritis pada pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, tetapi juga menawarkan implikasi praktis bagi pengelola yayasan dalam merumuskan kebijakan untuk meningkatkan keterikatan kerja guru secara berkelanjutan.

Kajian Pustaka

Konsep work engagement menjadi perhatian utama dalam literatur manajemen sumber daya manusia karena keterkaitannya dengan kinerja dan produktivitas individu. Schaufeli et al. (2018) mendeskripsikan *work engagement* sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai oleh tiga aspek utama, yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterhanyutan dalam pekerjaan (*absorption*). Individu dengan keterikatan kerja tinggi biasanya menunjukkan energi yang kuat, komitmen penuh, serta konsentrasi mendalam dalam melaksanakan tugas.

Faktor pertama yang memengaruhi keterikatan kerja adalah employee well-being. Wright & Cropanzano (2000) menegaskan bahwa kesejahteraan karyawan, baik secara fisik maupun psikologis, berhubungan erat dengan kinerja serta loyalitas terhadap organisasi. Temuan terbaru dari Yu et al. (2021) juga mengungkapkan bahwa *employee well-being* berkontribusi dalam mengurangi stres kerja, meningkatkan kepuasan, serta memperkuat *work engagement*.

Selain itu, dukungan supervisor juga memainkan peran penting. Hammer et al. (2015) memperkenalkan konsep *family supportive supervisor behavior* (FSSB) yang menekankan pentingnya empati, fleksibilitas, serta dukungan emosional dan instrumental dari atasan terhadap bawahan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan keluarga. Penelitian Natria & Etikariena (2022) membuktikan bahwa supervisor yang memberikan dukungan pada aspek keluarga mampu meningkatkan motivasi dan keterikatan kerja karyawan secara signifikan.

Faktor berikutnya adalah job satisfaction atau kepuasan kerja. Robbins (2016) mendefinisikannya sebagai sikap positif individu terhadap pekerjaannya, yang terbentuk dari kesesuaian antara ekspektasi dan realitas, termasuk dalam aspek kompensasi, sistem pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, hingga peluang pengembangan karier. Penelitian Tentama (2019) menunjukkan bahwa guru dengan kepuasan kerja tinggi memiliki semangat lebih besar, rasa tanggung jawab tinggi, serta keterikatan yang kuat terhadap sekolah tempat mereka mengajar.

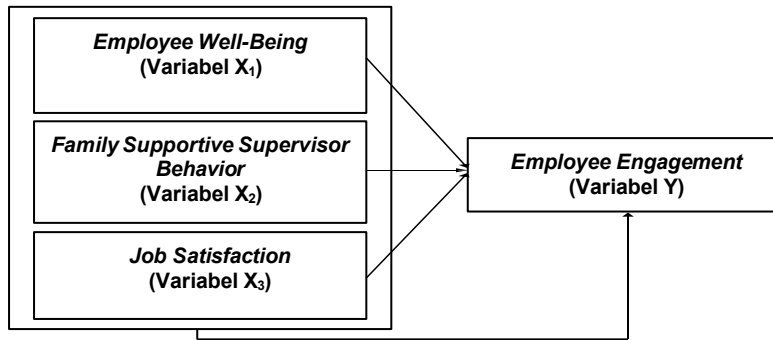
Berdasarkan kajian teori dan penelitian sebelumnya, hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Employee well-being* berpengaruh positif terhadap *work engagement*.
2. *Family supportive supervisor behavior* berpengaruh positif terhadap *work engagement*.
3. *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *work engagement*.
4. *Employee well-being*, *family supportive supervisor behavior*, dan *job satisfaction* secara simultan berpengaruh positif terhadap *work engagement*.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research, yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen dan variabel dependen. Populasi penelitian mencakup seluruh guru yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Handayani Kota Bekasi dengan jumlah 83 orang. Karena populasi relatif kecil, digunakan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.

Instrumen yang digunakan adalah kuesioner berbasis skala Likert 1–5 yang dirancang untuk mengukur empat variabel utama, yaitu *employee well-being* (X1), *family supportive supervisor behavior* (X2), *job satisfaction* (X3), serta *work engagement* (Y). Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda guna menguji pengaruh parsial maupun simultan antarvariabel. Selain itu, dilakukan pula uji validitas, reliabilitas, serta uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas) untuk memastikan kualitas data yang digunakan.



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap 83 guru yang menjadi responden di Yayasan Pendidikan Handayani Kota Bekasi, diperoleh gambaran mengenai profil responden serta temuan statistik penelitian. Sebagian besar responden merupakan guru dengan pengalaman kerja lebih dari lima tahun. Kondisi ini mengindikasikan bahwa mereka sudah cukup familiar dengan budaya organisasi serta memiliki pemahaman yang baik mengenai dinamika pekerjaan di sekolah.

Hasil uji validitas dan reliabilitas memperlihatkan bahwa seluruh instrumen penelitian memenuhi syarat yang ditetapkan. Dengan demikian, butir-butir pertanyaan dalam kuesioner terbukti valid dan konsisten dalam mengukur variabel yang diteliti. Selain itu, hasil uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolinearitas, serta heteroskedastisitas juga terpenuhi, sehingga model regresi dinyatakan layak digunakan untuk analisis lanjutan.

Temuan dari uji regresi linear berganda mengungkapkan bahwa variabel employee well-being, family supportive supervisor behavior, dan job satisfaction berpengaruh signifikan terhadap work engagement, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, variabel employee well-being muncul sebagai faktor paling dominan dengan nilai $t_{hitung} = 3,203 > t_{tabel} = 1,66$ dan signifikansi 0,002. Artinya, semakin baik tingkat kesejahteraan guru, semakin tinggi pula keterikatan mereka pada pekerjaan. Selanjutnya, variabel family supportive supervisor behavior juga menunjukkan pengaruh signifikan dengan $t_{hitung} = 2,235 > t_{tabel} = 1,66$ dan signifikansi 0,028. Hasil ini menegaskan bahwa dukungan kepala sekolah atau supervisor, terutama dalam memahami kondisi keluarga guru, mampu meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja. Sementara itu, variabel job satisfaction memberikan kontribusi positif yang signifikan dengan nilai $t_{hitung} = 2,880 > t_{tabel} = 1,66$ dan signifikansi 0,005, yang berarti guru yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan fasilitas yang tersedia lebih cenderung memiliki keterikatan kerja yang tinggi.

Secara simultan, hasil uji F menunjukkan nilai $F_{hitung} = 32,239 > F_{tabel} = 4,04$ dengan signifikansi 0,000. Hal ini membuktikan bahwa secara bersama-sama, ketiga variabel bebas tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement guru. Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,552 mengindikasikan bahwa 55,2% variasi work engagement dapat dijelaskan oleh employee well-being, family supportive supervisor behavior, dan job satisfaction, sedangkan sisanya 44,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini

Tabel 4.2
Tanggapan Responden Atas Variabel *Employee Well-Being*

no	Dimensi dan Indikator	STS		TS		N		S		SS		Nilai F(X)	Tafsir (n=f(x)/n)
		FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%		
1 Life well-being													
	Kompensasi dan tunjangan	-	0	1	1,20	28	33,73	51	61,45	3	3,61	305	3,67
	Tanggung jawab dalam bekerja	-	0	-	0	2	2,41	54	65,06	27	32,53	357	4,30
	Kemudahan dalam pekerjaan	-	0	-	0	4	4,82	60	72,29	19	22,89	347	4,18
2 Workplace well-being													
	Kondisi kerja	-	0	-	0	7	8,43	53	63,86	23	27,71	348	4,19
	Penggunaan waktu kerja	-	0	-	0	6	7,23	60	72,29	17	20,48	343	4,13
	Pengakuan kerja	-	0	1	1,20	6	7,23	56	67,47	20	24,10	344	4,14
3 Psychological well-being													
	Pengembangan karier	-	0	-	0	36	43,37	34	40,96	13	15,66	309	3,72
	Aktualisasi diri	1	1,20	33	39,76	27	32,53	19	22,89	3	3,61	239	2,88
	Prestasi kerja	-	0	-	0	7	8,43	58	69,88	18	21,69	343	4,13
	Rata-rata	0,11	0,13	3,89	4,69	13,67	16,47	49,44	69,87	15,89	19,14	326,11	3,93

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data Diolah)

Tabel 4.3
Tanggapan Responden Atas Variabel *Family Supportive Supervisor Behavior*

no	Dimensi dan Indikator	STS		TS		N		S		SS		Nilai F(X)	Tafsir (n=f(x)/n)
		FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%		
1 Emotional support													
	Perhatian	-	0	-	0	11	13,25	56	67,47	16	19,28	337	4,06
	Empati	-	0	2	2,41	21	25,30	47	56,63	13	15,66	320	3,86
	Menghargai perasaan	-	0	-	0	15	18,07	55	66,27	13	15,66	330	3,98
2 Instrumental support													
	Membantu	-	0	10	12,05	33	39,76	34	40,96	6	7,23	285	3,43
	Merespon	-	0	4	4,82	26	31,33	41	49,40	12	14,46	310	3,73
	Memberikan saran	-	0	2	2,41	20	24,10	51	61,45	10	12,05	318	3,83
3 Role modelling behavior													
	Perilaku menjadi teladan	-	0	-	0	23	27,71	51	61,45	9	10,84	318	3,83
	Perilaku mendukung	-	0	2	2,41	29	34,94	46	55,42	6	7,23	305	3,67
	Perilaku yang benar	-	0	3	3,61	24	28,92	48	57,83	8	9,64	310	3,73
4 Creative work-family management													
	waktu kerja	-	0	4	4,82	36	43,37	40	48,19	3	3,61	291	3,51
	Mengembangkan kebijakan yang mendukung	3	3,61	8	9,64	46	55,42	23	27,71	3	3,61	264	3,18
	Menyediakan sumber daya yang mendukung	-	0	1	1,20	16	19,28	55	66,27	11	13,25	325	3,92
	Rata-rata	0,25	0,30	3,00	3,61	26,00	30,12	45,58	54,92	9,17	11,04	309,42	3,73

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data Diolah)

Tabel 4.4
Tanggapan Responden Atas Variabel *Job Satisfaction*

no	Dimensi dan Indikator	STS		TS		N		S		SS		Nilai F(X)	Tafsir (n=f(x)/n)
		FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%		
1 Pekerjaan itu sendiri													
	Pekerjaan yang menarik	-	0	-	0	7	8,43	55	66,27	21	25,30	346	4,17
	Kesempatan untuk menerima tanggung jawab	-	0	-	0	16	19,28	50	60,24	17	20,48	333	4,01
2 Imbalan/gaji													
	Jumlah imbalan sesuai dengan beban kerja	4	4,82	22	26,51	31	37,35	23	27,71	3	3,61	248	2,99
	Rasa keadilan sesuai beban kerja	-	0	7	8,43	41	49,40	31	37,35	4	4,82	281	3,39
3 Kesempatan promosi													
	Memperoleh peluang untuk mendapatkan promosi	-	0	2	2,41	30	36,14	44	53,01	7	8,43	305	3,67
	Adanya rasa keadilan memperoleh promosi	-	0	-	0	22	26,51	48	57,83	13	15,66	323	3,89
4 Pengawasan													
	Keadilan di dalam pengawasan	-	0	2	2,41	22	26,51	51	61,45	8	9,64	314	3,78
	Keadilan penambihan keputusan mengenai pekerjaan	-	0	1	1,20	26	31,33	48	57,83	8	9,64	312	3,76
5 Rekan kerja													
	Rekan kerja yang menyenangkan	-	0	-	0	9	10,84	40	48,19	34	40,96	357	4,30
	Rekan kerja yang kompeten	-	0	-	0	10	12,05	48	57,83	25	30,12	347	4,18
	Rata-rata	0,40	0,48	3,40	4,10	21,40	26,78	43,80	52,77	14,00	16,87	316,60	3,81

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data Diolah)

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Atas Variabel *Work Engagement*

no	Dimensi dan Indikator	STS		TS		N		S		SS		Nilai F(X)	Tafsir (n=f(x)/n)
		FK	%	FK	%	FK	%	FK	%	FK	%		
1 Vigour (semangat)													
	Kerelaan	-	0	-	0	9	10,84	54	65,06	20	24,10	343	4,13
	Kegigihan	-	0	-	0	7	8,43	50	60,24	26	31,33	351	4,23
	Ketekunan	-	0	-	0	6	7,23	50	60,24	27	32,53	353	4,25
2 Dedication (dedikasi)													
	perasaan penuh makna	-	0	-	0	7	8,43	49	59,04	27	32,53	352	4,24
	Tertantang	-	0	-	0	10	12,05	37	44,58	36	43,37	358	4,31
	Antusiasme	1	1,20	-	0	5	6,02	45	54,22	32	38,55	356	4,29
3 Absorption (penyerapan)													
	Senang dalam melaksanakan pekerjaan	-	0	-	0	15	18,07	42	50,60	26	31,33	343	4,13
	Perasaan sulit melepaskan diri dari pekerjaan	-	0	-	0	9	10,84	48	57,83	26	31,33	349	4,20
	Merasa waktu sangat cepat berlalu ketika melakukan pekerjaan	-	0	-	0	13	15,66	44	53,01	26	31,33	345	4,16
	Rata-rata	0,11	0,13	0,00	0,00	9,00	10,84	46,56	56,09	27,33	32,93	350,00	4,22

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data Diolah)

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa employee well-being menjadi faktor paling dominan dalam memengaruhi work engagement guru. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Sitorus (2024) dan Utari (2023), yang sama-sama menyoroti peran penting kesejahteraan karyawan dalam meningkatkan keterikatan kerja. Guru yang merasa tercukupi secara fisik, psikologis, maupun sosial cenderung lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas, menunjukkan loyalitas tinggi terhadap sekolah, serta mampu menjaga semangat meskipun menghadapi berbagai tantangan dalam proses pembelajaran. Dalam lingkup pendidikan, kesejahteraan guru juga berhubungan erat dengan kualitas interaksi mereka dengan peserta didik, yang pada akhirnya berimplikasi pada mutu pendidikan secara keseluruhan.

Selanjutnya, pengaruh positif family supportive supervisor behavior terhadap work engagement memperlihatkan betapa pentingnya peran kepemimpinan suportif dalam institusi pendidikan. Hasil ini sejalan dengan teori Hammer et al. (2015) yang menjelaskan bahwa dukungan emosional dan instrumental dari atasan dapat membangun persepsi positif karyawan terhadap organisasi, mendorong motivasi, serta memperkuat keterlibatan kerja. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang mampu memahami keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi guru akan menciptakan iklim kerja yang lebih kondusif. Hal tersebut membuat guru merasa dihargai sehingga lebih berkomitmen dalam memberikan kinerja terbaik.

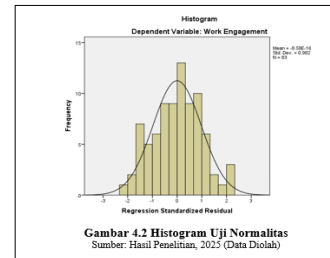
Selain itu, faktor job satisfaction juga terbukti berperan signifikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Tentama (2019) serta Siew (2022) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Guru yang merasa puas dengan aspek kompensasi, hubungan antar rekan kerja, peluang pengembangan karier,

serta keadilan dalam kebijakan organisasi akan memiliki rasa memiliki (sense of belonging) yang kuat terhadap sekolah. Tingkat kepuasan kerja tersebut tidak hanya memengaruhi sikap guru terhadap pekerjaannya, tetapi juga menentukan kualitas proses pembelajaran yang diberikan kepada siswa.

Tabel 4.10
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan	Simpulan
Employee Well-Being	0,922	0,922 > 0,60	Reliabel
Family Supportive Supervisor Behavior	0,944	0,944 > 0,60	Reliabel
Job Satisfaction	0,940	0,940 > 0,60	Reliabel
Work Engagement	0,922	0,922 > 0,60	Reliabel

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data Diolah)



Tabel 4.11
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual	
N			83
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		.98153687
Most Extreme Differences	Absolute		.053
	Positive		.047
	Negative		-.053
Test Statistic			.053
Asymp. Sig. (2-tailed)			.200 ^{c,d}

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data Diolah)

Tabel 4.12
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	Family Supportive Supervisor Behavior	.289	3.462
	Job Satisfaction	.198	5.050
	Work Engagement	.158	7.125
	Standardized Residual	.115	8.699

a. Dependent Variable: Employee Well-Being
 Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data Diolah)

Tabel 4.14
Hasil Uji t (Uji Parsial)

Variabel	t		Sig.		Kesimpulan
	t _{hitung}	t _{tabel}	Hasil	α = 0,05	
Employee Well-Being	3,203	1,66	0,002	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
Family Supportive Supervisor Behavior	2,235	1,66	0,028	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
Job Satisfaction	2,880	1,66	0,005	< 0,05	Berpengaruh Signifikan

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data Diolah)

Tabel 4.13
Hasil Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	10.987	5.744		1.913	.059
	Employee Well-Being	.394	.123	.331	3.203	.002
	Family Supportive Supervisor Behavior	.153	.068	.225	2.235	.028
	Job Satisfaction	.281	.097	.304	2.880	.005

a. Dependent Variable: Work Engagement
 Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data Diolah)

Tabel 4.14
Hasil Uji t (Uji Parsial)

Variabel	t		Sig.		Kesimpulan
	t _{hitung}	t _{tabel}	Hasil	α = 0,05	
Employee Well-Being	3,203	1,66	0,002	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
Family Supportive Supervisor Behavior	2,235	1,66	0,028	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
Job Satisfaction	2,880	1,66	0,005	< 0,05	Berpengaruh Signifikan

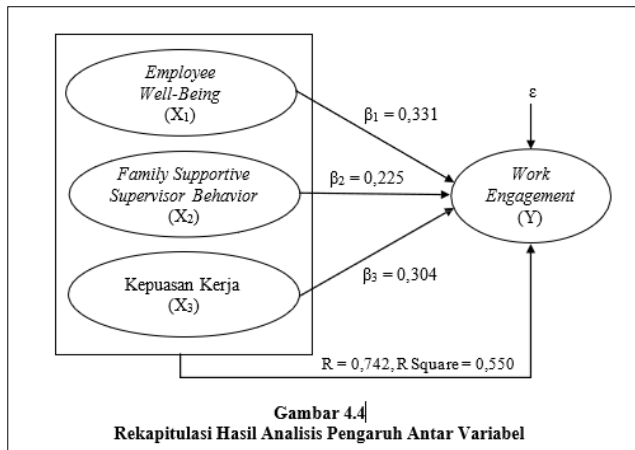
Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data Diolah)

Tabel 4.15
Hasil Uji F (Uji Simultan)
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2148.632	3	716.211	32.239	.000 ^b
	Residual	1755.031	79	22.216		
	Total	3903.663	82			

a. Dependent Variable: Work Engagement
 b. Predictors: (Constant), Job Satisfaction, Family Supportive Supervisor Behavior, Employee Well-Being
 Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data Diolah)

Secara keseluruhan, temuan penelitian mengungkapkan bahwa perpaduan antara employee well-being, family supportive supervisor behavior, dan job satisfaction mampu menjelaskan lebih dari separuh variasi dalam work engagement pada guru. Artinya, keterikatan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi personal, melainkan juga sangat ditentukan oleh dukungan dari organisasi serta tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Oleh karena itu, pihak manajemen sekolah perlu menyusun strategi yang komprehensif dengan menekankan peningkatan kesejahteraan guru, membangun gaya kepemimpinan yang suportif, serta menjaga kepuasan kerja agar keterikatan kerja dapat terwujud secara maksimal.



Gambar 4.4
Rekapitulasi Hasil Analisis Pengaruh Antar Variabel

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menelaah pengaruh employee well-being, family supportive supervisor behavior, dan job satisfaction terhadap work engagement pada guru di Yayasan Pendidikan Handayani Kota Bekasi. Berdasarkan hasil analisis terhadap 83 responden, diperoleh beberapa poin utama:

1. Employee well-being terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement. Guru yang merasakan kesejahteraan secara fisik, mental, dan sosial menunjukkan semangat, dedikasi, serta keterikatan lebih tinggi pada pekerjaannya.
2. Family supportive supervisor behavior juga berkontribusi positif secara signifikan terhadap work engagement. Dukungan berupa empati, fleksibilitas, serta perhatian kepala sekolah terhadap kondisi keluarga guru mampu memperkuat keterlibatan guru dalam aktivitas mengajar.
3. Job satisfaction memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement. Guru yang merasa puas terhadap kompensasi, lingkungan kerja, serta kebijakan sekolah cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kinerja optimal.
4. Ketiga variabel independen tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap work engagement, dengan employee well-being menjadi faktor yang paling dominan.

Implikasi Praktis

Temuan penelitian ini memberikan beberapa rekomendasi yang dapat dijadikan bahan pertimbangan Yayasan Pendidikan Handayani maupun institusi pendidikan lainnya, di antaranya:

1. Meningkatkan kesejahteraan guru (employee well-being)
Yayasan perlu fokus pada aspek kesejahteraan fisik (lingkungan kerja yang aman dan nyaman), psikologis (dukungan terhadap kesehatan mental dan pengelolaan stres), serta sosial (hubungan baik antar kolega). Langkah konkret dapat berupa penyediaan fasilitas pendukung, program keseimbangan kerja-kehidupan, serta pelatihan manajemen stres.
2. Mengembangkan kepemimpinan suportif (family supportive supervisor behavior)
Kepala sekolah diharapkan mengadopsi pola kepemimpinan yang lebih empatik, fleksibel, dan terbuka dalam mendukung kebutuhan guru, terutama terkait keseimbangan kerja dan keluarga. Program pelatihan kepemimpinan berbasis *family supportive* dapat menjadi strategi efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif.
3. Meningkatkan kepuasan kerja (job satisfaction)
Yayasan sebaiknya melakukan evaluasi terhadap kebijakan kompensasi, promosi, serta sistem penghargaan agar sesuai dengan harapan guru. Selain itu, melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan sekolah akan memperkuat rasa memiliki sekaligus meningkatkan kepuasan kerja.



Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian mendatang dapat diperluas dengan melibatkan guru dari yayasan lain maupun sekolah negeri, sehingga hasilnya lebih generalisabel.
2. Disarankan menggunakan metode campuran (*mixed methods*) agar dapat menggali lebih dalam aspek kualitatif, seperti pandangan guru mengenai dukungan supervisor atau pemaknaan terhadap kesejahteraan kerja.
3. Variabel tambahan seperti motivasi intrinsik, budaya organisasi, dan beban kerja dapat dipertimbangkan sebagai faktor lain yang memengaruhi work engagement.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboobaker, N., Edward, M., & KA, Z. (2019). Workplace Spirituality, Employee Wellbeing and Intention to Stay: A Multi-Group Analysis of Teachers' Career Choice. *International Journal of Educational Management*, 33(1), 28-44.
- Allen, D. & Meyer, R.L. (2017). *Commitment in The Workplace (Theory, Research and Application)*. London: Sage Publication.
- Amaliah, A., Wardani, L.M.I. (2021). Psychological Capital, Psychological Empowerment, dan Employee Well-Being. Pekalongan: Penerbit NEM.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1. Bandung: Pustaka Setia.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2017). The Job Demands-Resources Model: State of The Art. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.22, 309-328.
- Bockerman & Maliranta. (2017). Outsourcing, Occupational Restructuring and Employee Well-Being: Is There a Silver Lining?. Helsinki.
- Dewantara, M. T., & Wulanyani, N. M. S. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keadilan Organisasional terhadap Keterikatan Karyawan Hotel Swasta X di Bali. *Jurnal Psikologi Udayana*, 6(2), 312–319. <https://doi.org/10.24843/jpu.2019.v06.i02.p10>
- Edison, E. & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fadhilla, I., Rahmi, T. dan Febriani, U. (2023). Perceived Organizational Support & Employee Well-Being Pada Karyawan Bank. *Edusociata Jurnal Pendidikan Sosiolog*, 6(1), 386-394.
- F.R., Djoemadi. (2019). The Effect of Work Satisfaction on Employee Engagement. *Polish Journal of Management Studies*, Vol.19 No.2.
- Gallup. (2021). *State of the Global Workplace: 2021 Report*. In *Workplace Insights*. Ghazali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Edisi 10. Yogyakarta: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jehanzeb, K., & Mohanty, J. (2018). Impact of Employee Development on Job Satisfaction and Organizational Commitment: Person–Organization Fit as Moderator. *International Journal of Training and Development*, 1–21. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12127>
- Kahn, W.A. (2020). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Lockwood, N.R. (2017). Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role. *SHRM Research Quarterly*.
- Mangkunegara, A.A.A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maryatmi, A.S. (2021). *Well-Being di Dunia Kerja*. Banyumas: Pena Persada.
- Natria, D., Etikariena, A. (2022). Family Supportive Supervisor Behavior dan Work Engagement



di Era Pandemi. Psikodimensia Kajian Ilmiah Psikologi, 21(2).

- Ningsih, R.F., Susetyo, S. (2022). Family Supportive Supervisor Behaviora sebagai Pemoderasi Pengaruh Work Life Balance terhadap Job Satisfaction di Masa Pandemi Covid-19 Pada Karyawan Perusahaan Ekspedisi di Kota Bengkulu. *Management Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 17(1), <https://doi.org/10.33369/isnight.17.1.85-97>.
- Nur, I.H., Prestiana, N.D.I. (2019). Psychological Well-Being and Family Supportive Supervision Behaviors Toward Work-Life Balance on Employee. *SOUL: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 11(1).
- Permatasari, J.A., Nimran, U., Afrianty, T.W. (2020). Pengaruh Family Supportive Supervisor Behavior terhadap Kepuasan Kerja melalui Work Life Balance dan Employee Engagement. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 13(1), <https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2020.v14.i01.p10>.
- Permatasari, M., Amazihono, M. (2023). Well-Being Pegawai Sebagai Kunci Untuk Meningkatkan Remote Work Engagement. *Jurnal Wahana Bina Pemerintahan*, 5(2).
- Peterson, K.D. & Deal, T.E. (2019). *Shaping School Culture: The Heart of Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Pretsch E, Saretzki J, Kraus H. & G, G. (2020). Improving Employee Well-Being by Means of Virtual Reality. *Realex: An Emprical Case Study*, 9571 (April), 95- 105.
- Pri, R. & Zamralita. (2017). Gambaran Work Engagement Pada Karyawan di PT EG (Manufacturing Industry). *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*. 1(2), 295-303.
- Putri, N.G., Guspa, A. (2024). Pengaruh Job Demand terhadap Employee Well-Being Pada Karyawan PT. X. *Arzusin: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar*, 4(5), 855-868, <https://ejournal.yasin-alsys.org/index.php/arzusin>.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2017). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Riduwan. (2015). *Dasar-dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Rizky, T.R., Sadida, N. (2019). Hubungan antara Job Insecurity and Employee Well- Being Pada Karyawan yang Bekerja di Perusahaan yang MENERapkan PHK di DKI Jakarta. *Jurnal Empati*, Volume 8, Nomor 1, Januari 2019, hal.329-335.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2017). *Organizational Behavior*, Seventeenth Edition, Fortune.
- Robbins, S.P. (2016). *Organization Behaviour: Concept, Controversies, Applications*. Seventh Edition. Prentice Hall Inc
- Rosita, S., Tialonawarmi, F., Musnaini, Hendriyaldi. (2024). *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Jambi: WIDA Publishing.
- Sari, R.E., Nugroho, A.D. (2024). Psychological Well Being and Family Supportive Supervisor Behaviors with Work Life Balance in Working Women. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan*, 15(1), <https://doi.org/10.26740/jppt.v15n01p48-60>.
- Schaufeli, Wilmar B., Leiter, Michael P. Taris, Toon W. (2018). Paper: Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Pshycology. *Work & Stress*, Vol.22, 187-200.
- Septania, S. (2022). *Buku Ajar Psikologi Industri Organisasi*. Banyumas: Pena Persada.
- Siew, L.Y. (2022). Relationship between Employee"s Satisfaction, Engagement and Turnover Intention. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, Volume 7, Issue 6. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v7i6.1546>.
- Sihombing, R. (2018). *Analisa Pengaruh Work Values dan Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement Generasi Milenial (Studi Pada Karyawan di Cikarang dan Sekitarnya)*. Skripsi. President University.



- Simone, S. De. (2018). Conceptualizing Wellbeing in The Worplace, 5(12), 118-122. Sitorus, H. (2024). Hubungan antara Employee Well-Being dengan Work Engagement Pada Pegawai Pemerintahan. *Innovative: Journal of Social Science Research*, Vol.4 No.1, Tahun 2024 Page 9214-9224.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarno, A. (2022). The Effect of Internal Communication and Employee Well-Being on Employee Performance, Mediated Employee Engagement (Study at PT. Wuzza). *DIJMS: Dinasti International Journal of Management Science*, Vol.3, Issue 6, July 2022, Doi: <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i6>.
- Sun, L., & Bunchapattanasakda, C. (2019). Employee Engagement: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i1.14167>.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Mnausia*. Jakarta: Kencana
- Tentama, Fatwa. (2019). Relationship Between Work Satisfaction with Employee Engagement. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 317, (IConProCS 2019).
- Tewal, B., Adolfini, Pandowo, M. Tawas, H.N. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Patra Media Grafindo.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Utari, K. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Job satisfaction Terhadap Employee Engagement di PT Semen Baturaja Palembang. *Journal Management, Business, and Accounting*, Vol. 22, No. 2, Agustus 2023.
- Wang, C., Xu, J., Zhang, T. C., & Li, Q. M. (2020). Effects of professional identity on turnover intention in China"s hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45(June), 10–22. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.07.002>.
- Widodo. (2017). *Metodologi Penelitian Populer & Praktis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijayani, M.R. (2021). *Psikologi Industri dan Oganisasi*. Riau: Dd Publishing.
- Wijayanti, C.A.I.A., Wolor, C.W., Utari, E.D. (2025). Analisis Kesejahteraan Karyawan pada PT P. Maeswara: *Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(3), 43-51, <https://doi.org/10.61132/maeswara.v3i3.1775>.
- Yu, J., Park, J., & Hyun, S.S. (2021). Impacts of the COVID-19 Pandemic on Employees' Work Stress, Well-Being, Mental Health, Organizational Citizenship Behavior, and Employee Customer Identification. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 30(5), 529-548, <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1867283>.
- Yuswardi. (2019) Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Karyawan pada Hotel Berbintang di Batam. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, Vol 2 No 2, Juni 2019 E-ISSN : 2599-3410 | P-ISSN : 2614-3259
- Zhang, X., Lin, Z., Liu, Y., Chen, X., & Liu, D.M. (2020). How do Human Resource Management Practices Affect Employee Well-Being? A Mediated Moderation Model Employee Relations. 42(4), 903-919, <https://doi.org/10.1108/ER-08-2019-0320>.
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee Well-being in Organizations: Theoretical Model, Scale Development, and Cross-Cultural Validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 621–644. <https://doi.org/10.1002/job.1990>