



Pengaruh *Organizational Support* dan *Work-Life Balance* terhadap *Employee Well-Being* Karyawan Generasi Z di PT Syn Toba Grafika

Ade Khoirunisya^{1*}, Henny Armaniah²

¹⁻²Program Studi Manajemen, Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia

Email: adekh2003@gmail.com¹, henny.hah@bsi.ac.id²

*Penulis Korespondensi: adekh2003@gmail.com

Abstract. *This research aims to understand and observe the influence of organizational support and work-life balance on the happiness of Generation Z employees at PT Syn Toba Grafika, a corrugated packaging manufacturing company in Tangerang. A quantitative approach with a descriptive design was used in this study, employing a saturated sampling technique on 45 Generation Z employees (born 1997-2012) as respondents. Data were collected thru a five-point Likert scale questionnaire, and the analysis included validity, reliability, classical assumption tests, multiple linear regression, t-test, F-test, and the coefficient of determination using SPSS 26. The study results show that organizational support has a positive and significant impact on employee well-being separately (t count 6.114 > t table 2.018; significance 0.000), while work-life balance does not have a significant impact on employee well-being separately (t count 1.811 < t table 2.018; significance 0.077). However, in combination, organizational support and work-life balance contribute positively and significantly to employee well-being (F count 55.029 > F table 3.22; significance 0.000), with an R Square of 0.724, indicating that 72.4% of changes in employee well-being are caused by these two factors. These findings suggest that companies with work systems emphasizing physical presence should prioritize enhancing organizational support, while also improving work-life balance policies as a complement to boost the well-being of Generation Z employees.*

Keywords: *Employee Well-Being; Generation Z; Manufacturing Sector; Organizational Support; Work-Life Balance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk memahami serta mengamati pengaruh dukungan organisasi dan keseimbangan kerja-hidup terhadap kebahagiaan karyawan dari Generasi Z di PT Syn Toba Grafika, perusahaan manufaktur kemasan bergelombang di Tangerang. Pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif digunakan dalam penelitian ini, menggunakan teknik sampling jenuh terhadap 45 karyawan Generasi Z (lahir 1997-2012) sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert lima tingkat, dan analisis meliputi validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t , uji F , serta koefisien determinasi menggunakan SPSS 26. Hasil studi menunjukkan bahwa dukungan organisasi berdampak positif dan signifikan pada kesejahteraan karyawan secara terpisah (t hitung 6,114 > t tabel 2,018; signifikansi 0,000), sementara keseimbangan kerja-hidup tidak berpengaruh signifikan secara terpisah terhadap kesejahteraan karyawan (t hitung 1,811 < t tabel 2,018; signifikansi 0,077). Namun, secara gabungan, dukungan organisasi dan keseimbangan kerja-hidup berkontribusi positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan (F hitung 55,029 > F tabel 3,22; signifikansi 0,000), dengan R Square 0,724, mengindikasikan 72,4% perubahan kesejahteraan karyawan disebabkan oleh kedua faktor tersebut. Temuan ini menyarankan agar perusahaan dengan sistem kerja yang menekankan kehadiran fisik perlu lebih memprioritaskan peningkatan dukungan organisasi, sembari memperbaiki kebijakan keseimbangan kerja-hidup sebagai pelengkap untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan Generasi Z.

Kata kunci: *Employee Well-Being; Generasi Z; Organizational Support; Sektor Manufaktur; Work-Life Balance.*

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia adalah elemen vital dalam suatu organisasi yang berkontribusi pada pencapaian sukses perusahaan. Dalam konteks persaingan global dan perubahan dunia kerja yang semakin rumit, perusahaan perlu berusaha untuk memaksimalkan kinerja karyawan sembari memperhatikan kesejahteraan mereka. "Kesejahteraan karyawan menjadi faktor penting karena berkaitan dengan produktivitas, kepuasan kerja, serta keberlangsungan organisasi" (Diana & Frianto, 2022). Fenomena *hustle culture* yang mengedepankan produktivitas tanpa henti telah mendorong perubahan nilai kerja di kalangan generasi muda;

Naskah Masuk: 30 Mei 2026; Revisi: 25 Juni 2026; Diterima: 16 Juli 2026; Terbit: 31 Juli 2026

sebuah survei oleh *Top Employers Institute* yang melibatkan 1.700 pekerja Generasi Z di sembilan negara pada bulan September 2024 mengungkapkan bahwa 62% dari mereka bersedia menerima gaji yang lebih rendah untuk mencapai keseimbangan hidup yang lebih baik. Kejadian serupa juga terlihat di Indonesia, mengingat Generasi Z tercatat memberikan kontribusi sebesar 23,49% dari total pengguna internet nasional (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia, 2025), sehingga tingginya keterhubungan digital menyebabkan batas antara waktu kerja dan waktu pribadi generasi ini semakin tidak jelas.

PT Syn Toba Grafika merupakan perusahaan manufaktur kemasan bergelombang (*corrugated packaging*) yang telah beroperasi sejak tahun 2001 dengan lokasi pusat di Kosambi, Tangerang, serta memiliki tiga pabrik yang mempekerjakan sekitar 300 orang. Struktur tenaga kerja di perusahaan ini didominasi oleh generasi muda Z, yang dikenal memiliki fokus tinggi pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta perhatian pada kesehatan mental. Survei awal terhadap 31 responden menunjukkan adanya indikasi masalah pada ketiga variabel penelitian: sebagian besar karyawan (22 dari 31) melaporkan bahwa beban kerja yang tinggi berdampak negatif pada kesehatan mereka dan merasa tunjangan yang diberikan tidak cukup; dari segi dukungan organisasi, mayoritas responden (20 dari 31) merasa bahwa perusahaan kurang memperhatikan situasi kerja mereka dan hampir semua (28 dari 31) tidak menerima pelatihan pengembangan keterampilan; sementara terkait keseimbangan kerja-hidup, sebagian besar (24 dari 31) sudah tidak lagi dapat melanjutkan hobi atau kegiatan pribadi setelah jam kerja, dan 27 dari 31 menyatakan bahwa perusahaan sering memberikan tugas tambahan di luar tanggung jawab utama tanpa adanya fleksibilitas yang memadai.

Ketiga hasil temuan itu saling terhubung: kurangnya dukungan dari organisasi berbanding lurus dengan rendahnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, dan keduanya berujung pada tanda-tanda menurunnya kesejahteraan pegawai yang, dalam jangka waktu lama, dapat berpotensi memicu kelelahan, penurunan fokus, serta peningkatan potensi turnover. Secara teoritis, hubungan antara *organizational support*, *work-life balance*, dan *employee well-being* telah banyak diteliti namun hasilnya belum sepenuhnya konsisten sebagian penelitian menemukan pengaruh langsung yang signifikan, sementara penelitian lain menemukan pengaruh yang dimediasi oleh variabel lain. Dari sisi konteks, mayoritas studi terdahulu mengenai ketiga variabel ini lebih banyak dilakukan pada sektor jasa atau perusahaan berbasis teknologi dengan sistem kerja fleksibel, sedangkan penelitian pada sektor manufaktur dengan sistem kerja berbasis kehadiran fisik seperti PT Syn Toba Grafika masih terbatas. Kesenjangan teoritis dan kontekstual inilah yang menjadi celah (*research gap*) yang coba diisi

oleh penelitian ini, dengan tujuan mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational support* dan *work-life balance*, baik secara parsial maupun simultan, terhadap *employee well-being* karyawan Generasi Z di PT Syn Toba Grafika.

2. KAJIAN TEORITIS

Organizational support atau dukungan organisasi adalah anggapan karyawan tentang bagaimana perusahaan menghargai usaha mereka dan memperhatikan nasib mereka, mencakup kepedulian, penghargaan, dan bantuan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Krismanto et al. (2025) menjelaskan bahwa "*organizational support* adalah persepsi global karyawan bahwa organisasi peduli dan menghargai mereka sebagai individu". Penelitian ini mengukur *organizational support* melalui empat dimensi yang diadaptasi dari Krismanto et al. (2025), yaitu pengakuan kontribusi karyawan, perhatian terhadap kesejahteraan fisik, dukungan emosional dan psikologis, serta penyediaan pengembangan karier.

Work-life balance merupakan kemampuan individu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis, yaitu kondisi seimbang antara peran kerja dan peran pribadi/keluarga (Salsabila & Herlina, 2022). Penelitian ini mengadaptasi dimensi dari Darmawan (2023), yaitu *work interference with personal life* (WIPL), *personal life interference with work* (PLIW), dan *personal life enhancement of work* (PLEW).

Employee well-being merupakan kondisi kesejahteraan karyawan yang mencakup aspek psikologis, kehidupan kerja, dan kesejahteraan hidup secara menyeluruh (Suradi & Nasution, 2026). Penelitian ini mengadaptasi dimensi dari Hasibuan & Khalid, (2026) yaitu kesejahteraan ekonomis, fasilitas penunjang, dan pelayanan kesejahteraan.

Organizational support memiliki hubungan yang erat dengan *employee well-being* karena dukungan organisasi yang diberikan dapat membuat karyawan merasa dihargai, diperhatikan, dan memiliki rasa aman dalam bekerja. *Organizational support* berperan penting dalam meningkatkan keterikatan kerja dan kesejahteraan karyawan". Hal ini diperkuat oleh penelitian Suradi & Nasution, (2026) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi mampu meningkatkan keterlibatan, makna kerja, serta menurunkan stres karyawan sehingga berdampak langsung pada peningkatan kesejahteraan.

Work-life balance juga memiliki hubungan yang erat dengan *employee well-being* karena keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat membantu karyawan mengurangi stres, kelelahan kerja, serta tekanan psikologis. Menurut Akbar & Asri, (2025) "*Work-life balance* yang baik akan mengurangi stress kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan; sebaliknya, ketidakseimbangan dapat menyebabkan konflik antara pekerjaan dan

kehidupan pribadi". Hubungan ini diperkuat oleh penelitian Darmawan (2023) yang menunjukkan bahwa “*work-life balance* dan kehidupan pribadi karyawan sangat berpengaruh, di mana seseorang yang memiliki keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya cenderung lebih bahagia di tempat kerja”.

Organizational support dan *work-life balance* merupakan dua faktor utama yang dapat memengaruhi *employee well-being* secara bersama-sama. Organisasi tidak hanya dituntut memberikan dukungan, tetapi juga menciptakan kebijakan yang memungkinkan keseimbangan kehidupan kerja karyawan, sehingga tercipta kondisi kerja yang sehat. Hal ini diperkuat oleh penelitian Suradi & Nasution, (2026) yang menunjukkan bahwa “dukungan organisasi dan *work-life balance* mampu meningkatkan keterlibatan, makna kerja, serta menurunkan stres karyawan sehingga berdampak langsung pada peningkatan kesejahteraan”. Penelitian lain yang mendukung hubungan ini dilakukan oleh Verma et al. (2026) yang mengkaji keterkaitan antara *Perceived Organizational Support*, *Work-Life Balance*, dan *Employee Well-Being*, dan memperkuat argumen bahwa dukungan organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja saling berkaitan dalam membentuk kesejahteraan karyawan secara menyeluruh.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: H01: *organizational support* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*; Ha1: *organizational support* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*. H02: *work-life balance* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*; Ha2: *work-life balance* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*. H03: *organizational support* dan *work-life balance* secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*; Ha3: *organizational support* dan *work-life balance* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, “yaitu metode penelitian yang bertujuan menggambarkan karakteristik variabel penelitian secara sistematis berdasarkan data yang terukur” (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menjelaskan kondisi *organizational support*, *work-life balance*, dan *employee well-being* pada karyawan Generasi Z di PT Syn Toba Grafika, serta menganalisis pengaruh dua variabel independen tersebut terhadap variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian dilaksanakan selama satu bulan, terhitung 1–30 Mei 2026.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Generasi Z (kelahiran 1997–2012) PT Syn Toba Grafika yang berjumlah 45 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan metode sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel dan jumlah responden penelitian adalah 45 orang.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah *organizational support* (X_1) dan *work-life balance* (X_2), sedangkan variabel dependen adalah *employee well-being* (Y). Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berskala Likert lima poin (skor 1 untuk sangat tidak setuju hingga skor 5 untuk sangat setuju), yang dilengkapi dengan observasi lapangan, wawancara dengan *Head of HRD* perusahaan, dokumentasi, dan studi pustaka.

Teknik analisis data meliputi uji kualitas data (validitas dengan korelasi Pearson dan reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha*, dengan kriteria reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ menurut Ghazali, 2018), uji asumsi klasik (normalitas dengan Shapiro-Wilk, heteroskedastisitas dengan uji Glejser, dan multikolinearitas berdasarkan nilai *tolerance* dan VIF), analisis regresi linier berganda, uji hipotesis (uji t untuk pengaruh parsial dan uji F untuk pengaruh simultan pada taraf signifikansi 0,05), serta uji koefisien determinasi (R^2). Seluruh pengolahan data dilakukan dengan bantuan SPSS 26.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Kuesioner disebarkan kepada 45 karyawan Generasi Z PT Syn Toba Grafika. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Karakteristik Responden.

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	25	55,6
	Perempuan	20	44,4
Usia	18–23 tahun	13	28,9
	24–29 tahun	32	71,1
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	10	22,2
	Diploma	5	11,1
	Sarjana (S1)	30	66,7
Lama Bekerja	< 1 tahun	13	28,9
	1–5 tahun	30	66,7
	6–10 tahun	2	4,4

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS 26 (2026).

Responden didominasi oleh laki-laki (55,6%), berusia 24–29 tahun (71,1%), berpendidikan Sarjana (66,7%), dan memiliki masa kerja 1–5 tahun (66,7%). Profil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif dengan tingkat

pendidikan dan pengalaman kerja yang memadai untuk memberikan penilaian yang objektif terhadap dukungan organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan kesejahteraan mereka.

Uji Kualitas Data

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada ketiga variabel memiliki nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
<i>Organizational Support</i> (X1)	0,678	0,60	Reliabel
<i>Work-Life Balance</i> (X2)	0,732	0,60	Reliabel
<i>Employee Well-Being</i> (Y)	0,652	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS 26 (2026).

Seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas nilai kritis 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan dapat diandalkan untuk pengukuran berulang.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 3. Uji Asumsi Klasik.

Uji Asumsi Klasik	Hasil	Keterangan
Normalitas (Shapiro-Wilk)	Sig. 0,052 / 0,213 / 0,419 (> 0,05)	Data berdistribusi normal
Heteroskedastisitas (Glejser)	Sig. 0,480 (X1) dan 0,689 (X2) (> 0,05)	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Multikolinearitas	Tolerance 0,510 (> 0,10); VIF 1,960 (< 10)	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS 26 (2026).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, dan tidak terjadi multikolinearitas antarvariabel independen, sehingga model regresi telah memenuhi syarat untuk digunakan dalam pengujian hipotesis.

Uji Hipotesis dan Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4. Hasil Uji *t* dan Uji *F*.

Pengujian	Nilai Hitung	Nilai Tabel	Sig.	Keterangan
Uji <i>t</i> – <i>Organizational Support</i> (X1)	6,114	2,018	0,000	Signifikan
Uji <i>t</i> – <i>Work-Life Balance</i> (X2)	1,811	2,018	0,077	Tidak signifikan
Uji <i>F</i> – Simultan (X1, X2)	55,029	3,22	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS 26 (2026).

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.

Variabel	Koefisien (B)	<i>t</i> hitung	Sig.
Konstanta	20,124	5,173	0,000
<i>Organizational Support</i> (X1)	0,401	6,114	0,000
<i>Work-Life Balance</i> (X2)	0,112	1,811	0,077

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS 26 (2026).

Berdasarkan Tabel 5, diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 20,124 + 0,401X_1 + 0,112X_2$. Nilai konstanta sebesar 20,124 menunjukkan bahwa apabila *organizational support* dan *work-life balance* bernilai nol, maka *employee well-being* berada pada nilai 20,124. Koefisien regresi

organizational support sebesar 0,401 dan *work-life balance* sebesar 0,112, keduanya bertanda positif, yang berarti peningkatan pada masing-masing variabel akan diikuti oleh peningkatan *employee well-being*. Nilai *R Square* sebesar 0,724 menunjukkan bahwa *organizational support* dan *work-life balance* secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi *employee well-being* sebesar 72,4%, sedangkan sisanya 27,6% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini; nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,711 memperkuat kesimpulan bahwa model regresi memiliki kemampuan prediksi yang kuat.

Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung 6,114 > t tabel 2,018 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H01 ditolak dan Ha1 diterima. *Organizational support* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being* karyawan Generasi Z di PT Syn Toba Grafika. Temuan ini menegaskan bahwa semakin baik dukungan organisasi yang dirasakan karyawan baik dalam bentuk pengakuan atas hasil kerja, perhatian terhadap kesejahteraan fisik, dukungan emosional dari atasan, maupun kesempatan pengembangan karier semakin tinggi tingkat kesejahteraan yang mereka rasakan. Hasil ini konsisten dengan temuan Candradewi & Adnyani, (2025) yang menunjukkan bahwa ”*organizational support* berperan penting dalam meningkatkan keterikatan kerja dan kesejahteraan karyawan”.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Well-Being*

Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung 1,811 < t tabel 2,018 dengan signifikansi 0,077 > 0,05, sehingga H02 diterima dan Ha2 ditolak. *Work-life balance* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*. Salah satu penjelasannya dapat ditelusuri dari nilai tolerance antara *organizational support* dan *work-life balance* sebesar 0,510, yang mengindikasikan kedua variabel saling berbagi (*overlap*) sekitar 49% variansnya; ketika keduanya dimasukkan bersama dalam model regresi, sebagian besar varians yang dijelaskan *work-life balance* telah lebih dahulu diserap oleh *organizational support* yang secara empiris memiliki pengaruh jauh lebih kuat. Karakteristik pekerjaan di PT Syn Toba Grafika sebagai perusahaan manufaktur dengan sistem kerja berbasis kehadiran fisik dan jam kerja yang relatif tetap turut membuat ruang fleksibilitas waktu kerja terbatas, sehingga variasi persepsi karyawan terhadap *work-life balance* menjadi kurang beragam. Temuan ini memperkuat *research gap* yang diuraikan pada bagian latar belakang, bahwa pengaruh *work-life balance* terhadap *employee well-being* tidak selalu konsisten dan sangat bergantung pada konteks jenis pekerjaan.

Pengaruh *Organizational Support* dan *Work-Life Balance* secara Simultan terhadap *Employee Well-Being*

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung $55,029 > F$ tabel 3,22 dengan signifikansi 0,000 $< 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. *Organizational support* dan *work-life balance* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being*, dengan *R Square* sebesar 0,724 atau 72,4%. Temuan ini menarik karena meskipun *work-life balance* tidak signifikan secara parsial, kombinasinya dengan *organizational support* dalam satu model tetap meningkatkan akurasi prediksi terhadap *employee well-being*. Hal ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja sebaiknya tidak dipandang sebagai dua faktor yang berdiri sendiri, melainkan sebagai satu kesatuan strategi kesejahteraan karyawan yang saling melengkapi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa *organizational support* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being* pada karyawan Generasi Z di PT Syn Toba Grafika (t hitung 6,114 $> t$ tabel 2,018; sig. 0,000), sedangkan *work-life balance* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being* (t hitung 1,811 $< t$ tabel 2,018; sig. 0,077). Secara simultan, *organizational support* dan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being* (F hitung 55,029 $> F$ tabel 3,22; sig. 0,000), dengan kemampuan menjelaskan variasi *employee well-being* sebesar 72,4%, sedangkan sisanya 27,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Temuan ini menegaskan bahwa dukungan organisasi merupakan faktor dominan dalam membentuk kesejahteraan karyawan Generasi Z pada perusahaan manufaktur dengan sistem kerja berbasis kehadiran fisik, sementara *work-life balance* tetap relevan sebagai faktor pelengkap ketika dipertimbangkan bersama dukungan organisasi.

Berdasarkan temuan tersebut, PT Syn Toba Grafika disarankan untuk memperluas cakupan tunjangan kesehatan karyawan, menyediakan program dukungan psikologis seperti konseling atau *employee assistance program*, memastikan penilaian kinerja dilakukan secara adil dan transparan disertai apresiasi yang konsisten, serta memberikan kesempatan pelatihan dan pengembangan karier secara berkelanjutan. Perusahaan juga disarankan meninjau kembali kesesuaian antara beban kerja dan kompensasi, menerapkan kebijakan fleksibilitas waktu kerja pada bagian yang memungkinkan, serta mempermudah pengambilan cuti agar karyawan dapat memulihkan energi fisik dan mental secara optimal. Bagi peneliti selanjutnya, mengingat *R Square* sebesar 0,724 menunjukkan masih terdapat 27,6% faktor lain yang memengaruhi

employee well-being, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang relevan seperti kepuasan kerja, kompensasi, lingkungan kerja, atau *job stress* sebagai variabel independen, mediasi, maupun moderasi, serta memperluas ruang lingkup penelitian dengan menambah jumlah responden dan objek penelitian pada perusahaan lain agar hasil penelitian dapat digeneralisasi secara lebih luas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pimpinan dan seluruh karyawan PT Syn Toba Grafika atas izin dan partisipasinya sebagai responden penelitian, kepada dosen pembimbing atas arahan dan bimbingan selama proses penelitian, serta kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian penelitian ini. Artikel ini disusun berdasarkan hasil skripsi penulis pada Program Studi Manajemen.

DAFTAR REFERENSI

- Candradewi, I. G. A. I., & Adnyani, I. G. A. D. (2025). The influence of perceived organizational support on employee well-being mediated by employee engagement of PT. BPR Bali Dananiaga employees. *Indonesian Journal of Advanced Research*, 4(7), 1307–1322. <https://doi.org/10.55927/ijar.v4i7.15039>
- Darmawan, S. A., & Dwarawati, D. (2023). Pengaruh work-life balance terhadap employee well-being pada guru SLB. *Jurnal Riset Psikologi*, 3(2), 131–138. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i2.2952>
- Deski, A. M., & Chusairi, A. (2024). Dukungan organisasi terhadap work-life balance pekerja: Tinjauan sistematis. *Jurnal Psikologi: Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta Pasuruan*, 11(1), 126–135. <https://doi.org/10.35891/jip.v11i1.4181>
- Diana, S., & Frianto, A. (2022). Pengaruh perceived organizational support dan employee engagement terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1205–1213. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1205-1213>
- Edwin Syahada, L., Suhardi, & Firdaus, R. (2025). The effect of work-life balance, work stress, and workload on employee performance with organizational support as moderation variables. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*, 5(2), 264–276. <https://doi.org/10.35877/454RI.daengku3813>
- Febriani, U., Rahmi, T., Shasra, S. F., & Fadhillah, I. (2025). Perceived organization support, meaningful work, dan employee well-being sebagai mediator pada karyawan bank. *Jurnal Psikologi*, 21(1). <https://doi.org/10.24014/jp.v21i1.28213>
- Ghozali. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Krismanto, D., Saluy, A. B., & Perkasa, D. H. (2025). A literature review on the impact of perceived organizational support on work meaningfulness, engagement, and perceived stress. *Jurnal Fokus Manajemen*, 5(2), 281–292. <https://doi.org/10.37676/jfm.v5i2.8411>

- M. Zahari, M. S., Sujatmiko, W., Tabun, M. A., Ihwanudin, N., Suparto, Kristanto, T., Sihombing, L., Hariyanti, Muftiasa, A., & Sushardi, N. (2022). *Manajemen SDM (strategi organisasi bisnis modern)* (1st ed.). Seval Literindo Kreasi.
- Rahmi, T., Agustiani, H., Harding, D., & Fitriana, E. (2022). Pengaruh perceived organizational support terhadap work engagement dimediasi oleh regulatory focus ibu bekerja pada masa pandemi COVID-19. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 10(1), 58. <https://doi.org/10.24036/jkmb.11197500>
- Ramadhani, A. F., & Mubarak, A. (2023). Studi kontribusi perceived organizational support terhadap employee well-being. *Jurnal Riset Psikologi*, 3(2), 125–130. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i2.2766>
- Salsabila, T. D., & Herlina, E. (2022). Pengaruh perceived organizational support dan work life balance terhadap kepuasan kerja pegawai (suatu studi pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Ciamis). *Business Management and Entrepreneur Journal*, 3(4), 123–136. <https://doi.org/10.24014/jp.v14i2.13604>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (25th ed.). Alfabeta.
- Suradi, P., & Nasution. (2026). The influence of work-life balance and perceived organizational support on employee well-being: The mediating role of employee job satisfaction at PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Bengkulu Branch. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 22(1), 1494–1505. <https://doi.org/10.29406/jmm.v22i1.8717>
- Verma, S., Garg, P., & Anuradha, M. (2026). A quantitative assessment of perceived organizational support and work-life balance as determinants of employee well-being in the Indian service sector. *Original Article*, 7(7), 263–283. <https://doi.org/10.29121/shodhkosh.v7.i7s.2026.7855>
- Wulansari, N. A. (2022). Work-life balance: Conceptualization, antecedents and consequences. *Management Analysis Journal*, 1(2), 120–128. <https://doi.org/10.37676/jfm.v5i2.8411>
- Zamralita, Fahlevi, R., & Irianto, J. D. (2024). Gambaran workplace well-being pada karyawan yang bekerja di PT X Bekasi. *Psyche 165 Journal*, 17(3), 235–240. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v17i3.393>