

PENINGKATAN MOTIVASI KERJA MELALUI SUPERVISORY SUPPORT, PSYCOLOGICAL CAPITAL DAN EMPLOYEE WELLBEING

Mochti Ali¹, Mulyana²

mochtiali@gmail.com¹

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh dukungan pengawasan terhadap modal psikologis dan dampaknya pada motivasi kerja, serta peran moderasi kesejahteraan karyawan dalam hubungan antara dukungan pengawasan dan motivasi kerja. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori. Penilaian jawaban responden dilakukan dengan menggunakan skala semantik diferensial, dengan penentuan skoring pada skala 1 hingga 5 untuk setiap item. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Sumber Daya Manusia di Satuan Kerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Jateng, sebanyak 97 personel. Populasi ini dipilih karena kesesuaian dengan variabel dan tema penelitian serta kemudahan dalam pengumpulan data. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus, di mana seluruh populasi merupakan sampel. Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah pemodelan persamaan struktural dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap modal psikologis; dukungan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; modal psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; dan kesejahteraan karyawan memperkuat pengaruh modal psikologis terhadap motivasi kerja.

Kata Kunci: Dukungan Pengawasan, Modal Psikologis, Motivasi Kerja, Kesejahteraan Karyawan.

ABSTRACT

This study aims to empirically examine and analyze the influence of supervisory support on psychological capital and its impact on work motivation, as well as the moderating role of employee well-being in the relationship between supervisory support and work motivation. The research employed an explanatory research design. The respondents' answers were assessed using a semantic differential scale, with scoring based on a scale of 1 to 5 for each item. The population of this study comprised all human resources at the Human Resources Bureau of Central Java Police (Polda Jateng), totaling 97 personnel. This population was chosen due to its alignment with the research variables and theme, as well as ease of data collection. A census sampling technique was applied, meaning that the entire population was considered the sample. The analysis used to test the hypotheses was structural equation modeling with a Partial Least Squares (PLS) approach. The results indicated that supervisory support had a positive and significant effect on psychological capital; supervisory support had a positive and significant impact on work motivation; psychological capital positively and significantly influenced work motivation; and employee well-being strengthened the influence of psychological capital on work motivation.

Keywords: Supervisory Support, Psychological Capital, Work Motivation, Employee Well-Being.

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan kerja yang semakin kompetitif dan dinamis, pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap motivasi dan kesejahteraan karyawan menjadi sangat penting (Slemp and Vella-brodrick 2013). Faktor-faktor ini tidak hanya berperan dalam meningkatkan produktivitas tetapi juga dalam memastikan keberlanjutan kinerja karyawan yang optimal serta memperkuat fondasi psikologis mereka. Salah satu factor penentu kinerja adalah motivasi kerja yang

oleh para ahli disebut sebagai elemen kunci yang mempengaruhi performa dalam organisasi (Locke and Schattke 2019; Muli, James, and Muriithi 2019; Shaikh and Siddiqui 2019).

Motivasi kerja adalah aspek penting dalam kinerja polisi, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kondisi kerja, kompensasi, pengembangan karir (D'Annunzio-Green, Norma, and Allan Ramdhony 2019), dukungan sosial, dan aspek psikologis (Connie R Wanberg, Abdifatah A Ali, and Borbala Csillag 2020). Lingkungan kerja yang aman dan sehat, serta manajemen beban kerja yang baik, dapat meningkatkan rasa aman dan motivasi (Malinowska, Tokarz, and Wardzichowska 2018). Gaji yang layak dan tunjangan yang memadai, serta penghargaan atas prestasi, juga berperan penting (Johnson, Friend, and Esteky 2022). Selain itu, kesempatan pengembangan karir dan program pelatihan yang berkelanjutan membantu meningkatkan keterampilan dan kompetensi (Lee, Shah, and Agarwal 2024). Dukungan dan bimbingan dari atasan serta hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat meningkatkan rasa dihargai dan motivasi (Shi and Gordon 2020).

Motivasi kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja, produktivitas, kepuasan kerja dan kemampuan menghadapi stress (Paais and Pattiruhu 2020). Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, organisasi kepolisian dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi anggotanya untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Dukungan dari atasan atau supervisor (supervisory support) memainkan peran krusial dalam kinerja SDM (Chan 2017). Supervisory support mencakup bimbingan, umpan balik, dan dukungan emosional yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya, yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif (Mishra et al. 2019).

Ketika personil kepolisian merasa didukung oleh atasan mereka, mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, merasa dihargai, dan memiliki motivasi yang lebih besar untuk mencapai tujuan organisasi. Dukungan ini juga membantu personil kepolisian dalam mengatasi tekanan dan stres yang seringkali menyertai tugas-tugas kepolisian, sehingga mereka dapat bekerja lebih efisien dan efektif. Sebagaimana diulas oleh (Chan 2017) dengan adanya supervisi yang baik, SDM dapat mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka melalui pelatihan dan bimbingan yang berkelanjutan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan mereka. Dengan demikian, supervisory support tidak hanya berkontribusi pada kesejahteraan psikologis individu tetapi juga secara langsung mempengaruhi kinerja operasional mereka dalam pelaksanaan kinerja.

Penelitian terdahulu menunjukkan masih adanya kontroversi hasil antara peran supervisi dengan motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara peran supervisor ruangan dengan motivasi kerja (Peggy Passya, Ichsan Rizany, and Herry Setiawan 2019). Namun penelitian lain menunjukkan bahwa supervisi Kepala Sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Guru (Santy Wijaya 2021). Kemudian, future research penelitian (Kanat-maymon 2017) menyarankan untuk meneliti peran model pengawasan sebagai potensi anteseden motivasi kerja. Sehingga dalam penelitian ini, modal psikologis diajukan sebagai variable mediasi untuk menguraikan gap tersebut diatas.

Modal psikologis mengacu pada kumpulan kualitas positif yang dimiliki seseorang yang dapat meningkatkan kinerja dan kesejahteraan mereka. Modal psikologis terdiri dari empat komponen utama: self-efficacy (keyakinan diri), optimisme, harapan, dan ketahanan (Luthans, Luthans, and Luthans 2004). Self-efficacy

adalah keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas. Optimisme mencerminkan sikap positif dan harapan baik terhadap masa depan. Harapan melibatkan perencanaan yang proaktif dan keberanian untuk mencapai tujuan, sedangkan ketahanan adalah kemampuan untuk bangkit kembali dan tetap bertahan menghadapi kesulitan. Modal psikologis yang tinggi memungkinkan individu lebih termotivasi, lebih tangguh dalam menghadapi tantangan, dan lebih efektif dalam mencapai tujuan mereka.

Modal psikologis yang kuat pada karyawan dapat meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan kepuasan kerja, serta mengurangi tingkat stres dan burnout (Rabenu, Yaniv, and Elizur 2017). Modal psikologis yang kuat membantu personil Polri tetap termotivasi dan bersemangat dalam menjalankan tugas mereka. Dengan tingkat modal psikologis yang tinggi, mereka dapat mengatasi tekanan pekerjaan, beradaptasi dengan perubahan, dan tetap fokus pada tujuan keseluruhan organisasi. Hal ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan individu tetapi juga meningkatkan efektivitas dan efisiensi keseluruhan Polri dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat. Oleh karena itu, memperkuat modal psikologis melalui pelatihan, dukungan supervisi, dan program kesejahteraan mental sangat penting bagi keberhasilan personil Polri.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah "Explanatory Research" atau penelitian yang bersifat menjelaskan. Variabel yang digunakan adalah variabel kelelahan kerja sebagai variabel eksogen serta variabel Psychological capital, supervisory support, employee wellbeing dan motivasi kerja SDM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Responden

Analisis deskripsi responden digunakan dalam penelitian untuk menggambarkan karakteristik atau profil partisipan yang terlibat dalam studi. Dalam hal ini responden penelitian adalah SDM di Biro Sumber Daya Manusia Polda Jateng sebanyak 97 personil. Data responden diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian pada tanggal 15 - 25 November 2024. Hasil penyebaran kuesioner penelitian diperoleh sebanyak 97 kuesioner yang terisi lengkap dan dapat diolah. Deskripsi responden dapat disajikan sesuai karakteristik responden jenis kelamin (gender), usia, pendidikan, dan masa kerja sebagai berikut:

Tabel 1. Gambaran Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Total Sampel n=97	
		Jumlah	Persentase (%)
1.	Gender		
	Pria	90	92.8
	Wanita	7	7.2
2.	Tingkat Usia		
	21 - 30 tahun	28	28.9
	31 - 40 tahun	32	33.0
	41 - 50 tahun	24	24.7
	51 - 60 tahun	13	13.4
3.	Tingkat Pendidikan		
	SMA/SMK	38	39.2
	Diploma	18	18.6
	Sarsjana - S1	37	38.1

	Pascasarjana - S2	4	4.1
4.	Lama kerja		
	0 - 10 tahun	50	51.5
	11 - 20 tahun	27	27.8
	21 - 30 tahun	13	13.4
	> 30 tahun	7	7.2

Sajian data profil responden pada Tabel 1. di atas memberikan informasi bahwa mayoritas responden adalah pria yaitu sebanyak 90 personel (92,8%), sedangkan responden wanita sebanyak 7 personel (7,2%). Apabila dilihat dari segi usia, jumlah responden terbanyak adalah usia 31 - 40 tahun sebanyak 32 personel (33,0%). Pendidikan terakhir yang dimiliki sebagian besar responden adalah SMA/SMK yaitu sebanyak 38 personel (39,2%). Namun, jumlah tersebut hamper setara dengan personil berpendidikan S1 yaitu sebanyak 37 personel (38,1%). Temuan lainnya menunjukkan pula bahwa paling banyak responden baru bertugas antara 0 - 10 tahun sebanyak 50 responden (51,5%). Artinya, divisi tersebut didominasi angkatan muda yang memiliki semangat dan motivasi tinggi untuk lebih banyak pengalaman bertugas.

2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Pada bagian ini, analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Analisis ini dilakukan untuk memperoleh persepsi tentang kecenderungan responden untuk menanggapi item-item indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel tersebut dan untuk menentukan status variabel yang diteliti di lokasi penelitian.

Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu: kategori rendah, skor = 1,00 – 2,33, kategori sedang, skor = 2,34 – 3,66 dan kategori tinggi/baik, dengan skor 3,67 – 5,00. Deskripsi masing-masing variabel penelitian secara rinci dapat dijabarkan pada bagian berikut:

a. Supervisory support

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel Supervisory support dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Supervisory Support

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
Supervisory support	3.73	
1. Dukungan emosional	3.79	0.76
2. Dukungan penilaian	3.68	0.80
3. Dukungan informasi	3.73	0.82
4. Dukungan fisik	3.71	0.78

Tabel 2. menunjukkan bahwa nilai mean data variabel Supervisory support secara keseluruhan sebesar 3,73 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden merasakan banyak mendapatkan dukungan dari atasan (*supervisory support*) dalam berbagai situasi pekerjaan. Hasil deskripsi data pada variabel Supervisory support didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator *Individualized Consideration* (3,88) dan terendah indikator *Intellectual stimulation* (3,66).

b. Psychological capital

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel *Psychological capital* dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Psychological capital

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
Psychological capital	3.80	
1. <i>Self-efficacy/confidence</i>	3.76	0.89
2. <i>Optimism</i> (optimisme)	3.71	0.79
3. <i>Hope</i> (harapan)	3.92	0.75
4. <i>Resiliency</i> (ketahanan)	3.80	0.81

Pada variabel *psychological capital* secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,67 terletak pada kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki modal psikologis yang tergolong tinggi. Hasil deskripsi data pada variabel Psychological capital dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator *Hope* (harapan) (3,92) dan terendah pada indikator *Optimism* (optimisme) (3,71).

c. Employee well-being

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel *Employee well-being* dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. Statistik Deskriptif Variabel Employee well-being

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
<i>Employee well-being</i>	3.76	
1. Kesejahteraan ekonomis,	3.68	0.92
2. Kesejahteraan yang mendukung	3.80	1.01
3. Kesejahteraan tambahan	3.78	1.02

Pada variabel *Employee well-being* secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,70 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden merasa memiliki kesejahteraan (*employee well-being*) yang baik. Hasil deskripsi data pada *Employee well-being* didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator Kesejahteraan yang mendukung (3,80). Terdapat indikator dengan skor terendah yaitu indikator Kesejahteraan ekonomis (3,68).

d. Motivasi kerja

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel Motivasi kerja dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 5. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi kerja

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
Motivasi kerja	3.80	
1. Kebutuhan fisiologis,	3.76	0.95
2. Kebutuhan keselamatan,	3.81	0.94
3. Kebutuhan sosial,	3.69	1.01
4. Kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri.	3.93	1.03

Pada variabel Motivasi kerja secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,80 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa secara umum personel yang menjadi responden penelitian ini memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi. Hasil deskripsi data pada variabel Motivasi kerja didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri (3,93) dan terendah pada indikator kebutuhan sosial (3,69).

3. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pada penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan model simultan dengan pendekatan PLS, evaluasi mendasar yang dilakukan yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dengan tujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas

indikator-indikator yang mengukur variabel laten. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*.

a. *Convergent Validity*

Evaluasi model pengukuran variabel laten dengan indikator reflektif dianalisis dengan melihat *convergent validity* masing-masing indikator. Pengujian *convergent validity* pada PLS dapat dilihat dari besaran *outer loading* setiap indikator terhadap variabel latennya. Menurut Ghazali (2011) nilai *Outer loading* di atas 0,70 sangat direkomendasikan.

1) Evaluasi Validitas Konvergen Variabel *Supervisory support*

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel *Supervisory support* direfleksikan melalui empat indikator. Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai *outer loading* dari setiap indikator variabel *Supervisory support* sebagai berikut:

Tabel 6. Estimasi Nilai *Outer Loading* Konstruk *Supervisory support*

No	Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
X1_1	Dukungan emosional	0.792	Valid
X1_2	Dukungan penilaian	0.873	Valid
X1_3	Dukungan informasi	0.836	Valid
X1_4	Dukungan fisik	0.856	Valid

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh nilai *loading* faktor indikator *Supervisory support* memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel *Supervisory support* (X1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara *convergent* oleh keempat indikator yaitu Dukungan emosional, Dukungan penilaian, Dukungan informasi, dan Dukungan fisik.

2) Evaluasi Validitas Konvergen Variabel *Psychological capital*

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel *Psychological capital* (Y1) direfleksikan melalui empat indikator. Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai *outer loading* dari setiap indikator variabel *Psychological capital* sebagai berikut:

Tabel 7. Estimasi Nilai *Outer Loading* Konstruk *Psychological capital*

No	Indikator	<i>Outer loading</i>	Keterangan
Y1_1	<i>Self-efficacy/confidence</i>	0.790	Valid
Y1_2	<i>Optimism</i> (optimisme)	0.823	Valid
Y1_3	<i>Hope</i> (harapan)	0.741	Valid
Y1_4	<i>Resiliency</i> (ketahanan)	0.841	Valid

Tabel di atas menunjukkan seluruh nilai *loading* faktor indikator *Psychological capital* memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel *Psychological capital* (Y1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara *convergent* oleh *Self-efficacy/confidence*, *Optimism* (optimisme), *Hope* (harapan), *Resiliency* (ketahanan).

3) Evaluasi Validitas Konvergen Variabel *Employee well-being*

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel *Employee well-being* (Z) direfleksikan melalui tiga indikator. Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai *outer loading* dari setiap indikator variabel *Employee well-being* sebagai berikut:

Tabel 8. Estimasi Nilai *Outer Loading* Konstruk *Employee well-being*

No	Indikator	<i>Outer loading</i>	Keterangan
Z_1	Kesejahteraan ekonomis,	0.880	Valid

Z_2	Kesejahteraan yang mendukung	0.841	Valid
Z_3	Kesejahteraan tambahan	0.915	Valid

Pada tabel di atas dapat menunjukkan bahwa seluruh nilai loading faktor indikator *Employee well-being* memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel *Employee well-being* mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Kesejahteraan ekonomis, Kesejahteraan yang mendukung dan Kesejahteraan tambahan.

4) Evaluasi Validitas Konvergen Variabel Motivasi kerja

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Motivasi kerja (Y2) direfleksikan melalui lima indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Motivasi kerja sebagai berikut:

Tabel 9. Estimasi Nilai Outer Loading Konstruk Motivasi kerja

No	Indikator	Outer loading	Keterangan
Y2_1	Kebutuhan fisiologis,	0.878	Valid
Y2_2	Kebutuhan keselamatan,	0.873	Valid
Y2_3	Kebutuhan sosial,	0.856	Valid
Y2_4	Kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri.	0.871	Valid

Tabel di atas terlihat bahwa seluruh nilai loading faktor indikator Motivasi kerja memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Motivasi kerja (Y2) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Kebutuhan fisiologis, Kebutuhan keselamatan, Kebutuhan sosial, Kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri.

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel dalam penelitian ini.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity yaitu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel laten berbeda dengan konstruk atau variabel lain secara teori dan terbukti secara empiris melalui pengujian statistik. Validitas diskriminan diukur dengan Fornell Lacker Criterion, HTMT, serta *Cross loading*. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Hasil Uji *Fornell Lacker Criterion*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Fornell-Larcker Criterion* dilakukan dengan melihat nilai akar *Average Variance Extract* (AVE) dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Uji ini terpenuhi jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel.

Tabel 10. Validitas Diskriminan dengan kriteria *Fornell-Larcker Criterion*

	Employee Wellbeing	Motivasi Kerja	Psychological Capital	Supervisory Support
Employee Wellbeing	0.879			
Motivasi Kerja	0.776	0.869		
Psychological Capital	0.721	0.726	0.800	
Supervisory Support	0.235	0.385	0.398	0.840

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Pada Tabel 10. dapat ditunjukkan bahwa nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang tinggi, artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar

konstruk berkembang. Hal ini dapat berarti bahwa seluruh konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh konstruk atau variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi criteria validitas diskriminan.

2) Hasil Uji *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima.

Tabel 11. Validitas Diskriminan dengan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

	Employee Wellbeing	Motivasi Kerja	Psychological Capital	Supervisory Support	Employee Wellbeing x Supervisory Support
Employee Wellbeing					
Motivasi Kerja	0.888				
Psychological Capital	0.864	0.839			
Supervisory Support	0.264	0.418	0.443		
Employee Wellbeing x Supervisory Support	0.508	0.269	0.343	0.274	

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Tabel 11. menunjukkan bahwa nilai-nilai dalam matrik HTMT tidak lebih dari 0,9. Artinya, model menunjukkan bahwa evaluasi validitas diskriminan dapat diterima. Dari hasil pengujian validitas diskriminan, dapat diketahui bahwa syarat uji *HTMT* telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

3) *Cross Loading*

Hasil analisis mengenai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain dapat disajikan pada bagian tabel *cross loading*.

Tabel 12. Validitas Diskriminan dengan kriteria *Cross Loading*

	Employee Wellbeing	Motivasi Kerja	Psychological Capital	Supervisory Support
X1_1	0.169	0.281	0.305	0.792
X1_2	0.169	0.291	0.298	0.873
X1_3	0.267	0.420	0.417	0.836
X1_4	0.150	0.251	0.270	0.856
Y1_1	0.568	0.471	0.790	0.249
Y1_2	0.634	0.583	0.823	0.248
Y1_3	0.456	0.573	0.741	0.297
Y1_4	0.640	0.662	0.841	0.440
Y2_1	0.700	0.878	0.668	0.307
Y2_2	0.700	0.873	0.647	0.414
Y2_3	0.630	0.856	0.600	0.265
Y2_4	0.665	0.871	0.605	0.346
Z_1	0.880	0.675	0.579	0.176
Z_2	0.841	0.661	0.684	0.301
Z_3	0.915	0.711	0.641	0.149

Pengujian *discriminant validity* dengan cara ini dikatakan valid jika nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar daripada dengan konstruk lainnya

serta semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif. Dari hasil pengolahan data yang tersaji pada tabel *cross loading* dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

c. Uji Reliabilitas

Reliabel menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian nyata sesuai dengan kondisi nyata pada obyek yang diteliti. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan 3 (tiga) cara yaitu:

1) *Composite Reliability*.

Composite reliability menunjukkan derajat yang mengindikasikan common latent (*unobserved*), sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, nilai batas yang diterima untuk tingkat *Composite reliability* adalah 0,7 (Ghozali & Latan, 2015)

2) *Average Variance Extracted (AVE)*

Jika nilai AVE > 0,5 maka indikator yang digunakan dalam penelitian reliabel, dan dapat digunakan untuk penelitian. Lebih baik nilai pengukuran AVE harus lebih besar dari 0,50 (Ghozali & Latan, 2015).

3) *Cronbach alpha*

Kriteria reliabel ditunjukkan jika nilai *cronbach alpha* > 0,70, maka konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

4) Nilai koefisien alpha cronbach berkisar antara 0,00 sampai dengan 1,00, dengan tolok ukur $\geq 0,7$ yang dijadikan rujukan agar sebuah alat ukur memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil *composite reliability*, *Cronbach's Alpha*, dan *AVE* antar konstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 13. Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
<i>Employee Wellbeing</i>	0.853	0.911	0.773
Motivasi Kerja	0.892	0.925	0.756
<i>Psychological Capital</i>	0.812	0.876	0.639
<i>Supervisory Support</i>	0.863	0.905	0.705

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Tabel 13. menunjukkan dari hasil uji reliabilitas masing-masing konstruk dapat dikatakan baik. Hal ini dibuktikan dari nilai AVE masing-masing konstruk > 0,5, nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* masing-masing konstruk > 0,7. Sesuai penjelasan kriteria reliabilitas yang disebutkan Ghozali & Latan (2015), maka hasil dari uji reliabilitas dengan kriteria *cronbach alpha*, *composite reliability* dan AVE masing-masing konstruk dinyatakan baik dapat digunakan dalam proses analisis untuk menunjukkan hubungan antar konstruk. Artinya, memiliki seluruh konstruk dapat dikatakan reliabel dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya.

Berdasarkan hasil evaluasi *convergent validity* dan *discriminant validity* serta reliabilitas variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur masing-masing variabel merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

4. Evaluasi Kesesuaian Model (*Goodness of fit*)

Pengujian kesesuaian model atau *Goodness of Fit* (GoF) digunakan untuk mengevaluasi model struktural dari analisis SEM-PLS. Pengujian GoF dilakukan untuk menguji kebaikan pada model struktural atau *inner model*. Beberapa ukuran untuk

menyatakan penerimaan model yang diajukan, diantaranya yaitu R square, dan Q square (Hair et al., 2019).

a. R square

R square menunjukkan besarnya variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen atau endogen lainnya dalam model. Interpretasi R square menurut Chin (1998) yang dikutip (Abdillah, W., & Hartono, 2015) adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh sedang), dan 0,67 (pengaruh tinggi). Berikut hasil koefisien determinasi (R^2) dari variabel endogen disajikan pada tabel berikut

Tabel 14. Nilai R-Square

	R-square
Motivasi Kerja	0.698
Psychological Capital	0.158

Koefisien determinasi (R-square) yang didapatkan dari model sebesar 0,698 artinya variabel Motivasi kerja dapat dijelaskan 69,8 % oleh variabel *Psychological capital*, *Supervisory support*, dan *Employee well-being*. Sedangkan sisanya 30,2 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,698) berada pada rentang nilai 0,67 - 1,00, artinya variabel *Psychological capital*, *Supervisory support*, dan *Employee well-being* memberikan pengaruh terhadap variabel Motivasi kerja pada kategori yang tinggi.

Nilai R square *Psychological capital* sebesar 0,158 artinya *Psychological capital* dapat dijelaskan 15,8 % oleh variabel *Supervisory support*, sedangkan sisanya 84,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Nilai R square (0,158) tersebut berada pada rentang nilai 0,00 - 0,19, artinya variabel *Supervisory support* memberikan pengaruh terhadap variabel *Psychological capital* pada kategori rendah.

b. Q square

Q-Square (Q^2) menunjukkan ukuran ketepatan prediksi sebuah model, yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural merupakan ukuran seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Ukuran Q square di atas 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* atau kesesuaian prediksi model yang baik. Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) menurut Ghazali & Latan (2015, p. 80) adalah sebagai berikut: 0,35 (model kuat), 0,15 (model moderat), dan 0,02 (model lemah).

Hasil perhitungan nilai *Q-Square* untuk model struktural penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 15. Nilai Q-square

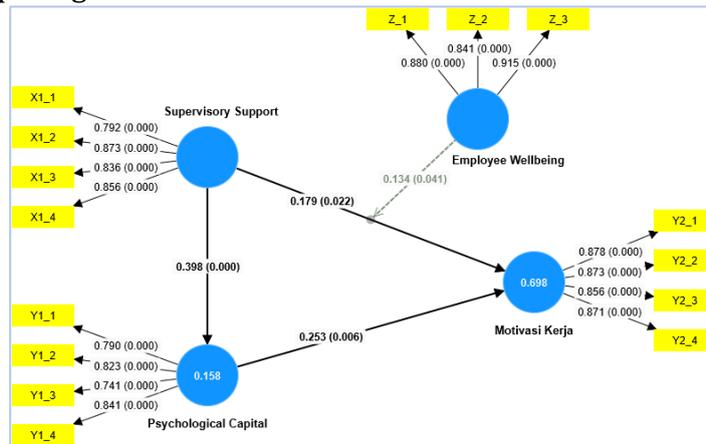
	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Motivasi Kerja	388.000	190.421	0.509

Nilai Q-square (Q^2) untuk variabel Motivasi kerja sebesar 0,509 yang menunjukkan nilai Q square > 0,35, sehingga dapat dikatakan model memiliki *predictive relevance* yang tinggi. Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi atau dinyatakan model struktural *fit* dengan data atau memiliki kesesuaian yang baik.

5. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural (*inner model*) pada SEM-PLS (*Structural Equation Modeling-Partial Least Squares*) bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel laten dalam model penelitian. Model struktural ini mencerminkan hipotesis atau hubungan yang diuji dalam penelitian. Dalam hal ini pengolahan data digunakan

dengan menggunakan alat bantu software *Smart PLS v4.1.0*. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



Gambar 1. Full Model SEM-PLS Moderasi

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS 4.1.0* (2024)

Dalam hal ini, pengujian dilakukan untuk melihat pengaruh konstruk *Supervisory support* terhadap *Motivasi kerja* melalui *Psychological capital* dan moderasi *Employee well-being*.

a. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi antara variabel bebas atau antar variabel bebas tidak bersifat saling bebas. Sebelum dilakukan uji hipotesis, perlu dilakukan pengujian multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *variance inflation factor* (VIF) pada inner VIF Values. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas (Hair et al., 2019).

Tabel 16. Hasil Uji Multikolinieritas

	VIF
<i>Employee Wellbeing</i> -> <i>Motivasi Kerja</i>	2.462
<i>Psychological Capital</i> -> <i>Motivasi Kerja</i>	2.381
<i>Supervisory Support</i> -> <i>Motivasi Kerja</i>	1.247
<i>Supervisory Support</i> -> <i>Psychological Capital</i>	1.000
<i>Employee Wellbeing</i> x <i>Supervisory Support</i> -> <i>Motivasi Kerja</i>	1.336

Data nilai *variance inflation factor* (VIF) yang diperoleh dari hasil perhitungan PLS pada tabel di atas terlihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai VIF kurang dari nilai 5. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model yang terbentuk tidak dapat adanya masalah multikolinieritas, sehingga dapat dilakukan analisis data untuk menguji hipotesis penelitian.

b. Analisis Pengaruh antar Variabel

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan syarat jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis diterima. Nilai kritis yang digunakan ketika ukuran sampel lebih besar dari 30 dan pengujian dua pihak adalah 1,65 untuk taraf signifikansi 10%, 1,96 untuk taraf signifikansi 5% dan 2,57 untuk taraf signifikansi 1% (Marliana, 2019). Dalam hal ini untuk menguji hipotesis digunakan taraf signifikansi 5% dimana nilai t tabel sebesar 1,96 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil pengujian pengaruh masing-masing variabel penelitian ini dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 17. *Path Coefficients*

Hubungan variabel	Original sample	T statistics	P values	Keterangan
Supervisory Support -> Psychological Capital	0.398	4.323	0.000	Signifikan
Supervisory Support -> Motivasi Kerja	0.179	2.296	0.022	Signifikan
Psychological Capital -> Motivasi Kerja	0.253	2.732	0.006	Signifikan
Employee Wellbeing x Supervisory Support -> Motivasi Kerja	0.134	2.047	0.041	Signifikan

Sumber: Pengolahan data primer dengan Smart PLS 4.1.0 (2024)

Pengambilan keputusan uji didasarkan pada hasil perhitungan statistik dan tingkat signifikansi yang ditentukan sebelumnya. Uji hipotesis dilakukan dengan melakukan perbandingan t tabel yang sudah ditentukan dengan t-hitung yang dihasilkan dari perhitungan PLS. Berdasarkan tabel hasil olah data di atas dapat diketahui dalam pengujian masing-masing hipotesis yang telah diajukan, yaitu:

Pengujian Hipotesis 1:

H1: *Supervisory Support memiliki pengaruh signifikan terhadap Psychological capital*

Pada pengujian hipotesis 1 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,398. Nilai tersebut membuktikan Supervisory support berpengaruh positif terhadap *Psychological capital* yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai t_{hitung} (4,323) > t_{tabel} (1,96) dan p (0,000) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Supervisory support terhadap *Psychological capital*. Artinya, peningkatan supervisory support berdampak pada meningkatnya *Psychological capital*. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa '*Supervisory Support memiliki pengaruh signifikan terhadap Psychological capital*' dapat diterima.

Pengujian Hipotesis 2:

H2: *Supervisory Support memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja*

Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,179. Nilai tersebut membuktikan Supervisory support berpengaruh positif terhadap motivasi kerja yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai t_{hitung} (2,296) > t_{tabel} (1,96) dan p (0,022) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Supervisory support terhadap motivasi kerja. Artinya, peningkatan supervisory support berdampak pada meningkatnya motivasi kerja personil. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "*Supervisory Support memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja*" dapat diterima.

Pengujian Hipotesis 3:

H3: *Psychological Capital memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja*

Pada pengujian hipotesis 3 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,253. Nilai tersebut membuktikan *Psychological capital* berpengaruh positif terhadap Motivasi kerja yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai t_{hitung} (2,732) > t_{tabel} (1,96) dan p (0,006) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan *Psychological capital* terhadap Motivasi kerja. Artinya, peningkatan *Psychological capital* berdampak pada meningkatnya Motivasi kerja personil. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa '*Psychological Capital memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja*' dapat diterima.

Pengujian Hipotesis 4:

H4: Bila wellbeing dalam kondisi baik maka akan menguatkan pengaruh dukungan supervise terhadap motivasi kerja personil

Pada pengujian hipotesis 4 diperoleh nilai *original sample estimate* untuk variabel moderasi (*Employee Wellbeing x Supervisory Support*) sebesar 0,134. Nilai tersebut membuktikan bahwa variabel moderator Employee well-being mampu memperkuat pengaruh Psychological capital terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (2,047) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,041) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan bahwa Employee well-being yang baik mampu memperkuat pengaruh dukungan supervisi (*supervisory support*) terhadap motivasi kerja. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa '*Bila wellbeing dalam kondisi baik maka akan menguatkan pengaruh dukungan supervise terhadap motivasi kerja personil*' dapat diterima

Pembahasan

1. Supervisory Support memiliki pengaruh signifikan terhadap Psychological capital

Penelitian ini membuktikan Supervisory support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Psychological capital yang artinya, peningkatan supervisory support berdampak pada meningkatnya Psychological capital. Hasil ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya yaitu dukungan supervisi dapat meningkatkan keadaan psikologis positif bagi individu, seperti pengaruh positif dan wellbeing (Li et al. 2018).

Variabel Supervisory Support direpresentasikan melalui empat indikator utama, yaitu: dukungan emosional, dukungan penilaian, dukungan informasi, dan dukungan fisik. Sementara itu, variabel Psychological Capital direfleksikan oleh empat indikator, yaitu: Self-efficacy/Confidence, Optimism (optimisme), Hope (harapan), dan Resiliency (ketahanan).

Berdasarkan analisis, indikator dukungan penilaian dalam Supervisory Support memiliki nilai loading tertinggi, yang menunjukkan kontribusi terbesar dalam mencerminkan variabel tersebut. Pada Psychological Capital, indikator dengan nilai loading tertinggi adalah Resiliency (ketahanan), yang merepresentasikan kemampuan individu untuk tetap tangguh dan bangkit dalam menghadapi tantangan. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan penilaian memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap Resiliency. Semakin tinggi kualitas dukungan penilaian yang diberikan, semakin tinggi pula tingkat ketahanan individu. Artinya, evaluasi yang objektif, saran yang membangun, dan penghargaan terhadap pencapaian individu dari supervisor dapat memperkuat ketahanan psikologis karyawan dalam menghadapi tekanan kerja dan situasi yang menantang.

Sebaliknya, indikator dukungan emosional memiliki nilai loading terendah dalam Supervisory Support, sementara pada Psychological Capital, indikator Hope (harapan) menunjukkan nilai loading terendah. Meski demikian, hasil ini tetap menunjukkan adanya korelasi positif antara dukungan emosional dan Hope. Dengan kata lain, dukungan emosional yang lebih baik dari supervisor dapat meningkatkan rasa harapan karyawan terhadap masa depan yang lebih baik atau hasil yang positif. Artinya, hubungan interpersonal yang hangat, perhatian terhadap kebutuhan emosional, serta dukungan moral dari supervisor dapat membantu meningkatkan optimisme karyawan dalam mencapai tujuan mereka, meskipun kontribusinya tidak sebesar faktor lainnya.

2. Supervisory Support memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

Penelitian ini membuktikan Supervisory support berpengaruh positif dan

signifikan terhadap motivasi kerja yang artinya, peningkatan supervisory support berdampak pada meningkatnya motivasi kerja personil. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa dukungan atasan dan nilai pekerjaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja (Rahmatullah and Saleh 2019).

Variabel supervisory support direpresentasikan melalui empat indikator utama, yaitu dukungan emosional, dukungan penilaian, dukungan informasi, dan dukungan fisik. Sementara itu, variabel motivasi kerja tercermin melalui lima indikator, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Pada variabel supervisory support, indikator dengan nilai loading tertinggi adalah dukungan penilaian. Di sisi lain, untuk variabel motivasi kerja, indikator dengan nilai loading tertinggi adalah kebutuhan fisiologis. Hasil ini mengindikasikan adanya korelasi positif antara dukungan penilaian dan kebutuhan fisiologis. Dengan kata lain, semakin baik dukungan penilaian yang diberikan, semakin terpenuhi pula kebutuhan fisiologis individu. Artinya, penilaian yang konstruktif dan mendukung dari atasan dapat meningkatkan rasa aman individu dalam memenuhi kebutuhan dasar mereka, seperti kesehatan dan kesejahteraan fisik.

Namun, pada variabel supervisory support, dukungan emosional tercatat sebagai indikator dengan nilai loading terendah. Sementara itu, pada variabel motivasi kerja, kebutuhan sosial memiliki nilai loading terendah. Hasil ini menunjukkan adanya hubungan positif antara dukungan emosional dan kebutuhan sosial. Dengan kata lain, semakin tinggi dukungan emosional yang diberikan oleh atasan, semakin baik pula pemenuhan kebutuhan sosial individu. Artinya, perhatian dan empati dari atasan dapat membantu memperkuat hubungan sosial serta rasa keterhubungan di lingkungan kerja.

3. Psychological Capital memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja

Penelitian ini membuktikan bahwa Psychological capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja yang artinya, peningkatan Psychological capital berdampak pada meningkatnya Motivasi kerja personil. Sebagaimana hasil penelitian terdahulu yang menyatakan hal senada (Datu, King, and Valdez 2018).

Variabel supervisory support direpresentasikan melalui empat indikator utama, yaitu dukungan emosional, dukungan penilaian, dukungan informasi, dan dukungan fisik. Sementara itu, variabel psychological capital terdiri dari empat indikator, yakni self-efficacy atau kepercayaan diri, optimisme, harapan, dan ketahanan.

Indikator dengan nilai loading tertinggi pada variabel supervisory support adalah dukungan penilaian. Sedangkan pada variabel psychological capital, indikator dengan nilai loading tertinggi adalah ketahanan (resiliency). Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara dukungan penilaian dan ketahanan. Dengan kata lain, semakin tinggi kualitas dukungan penilaian yang diberikan, semakin tinggi pula tingkat ketahanan individu. Hal ini mengindikasikan bahwa dukungan penilaian berperan penting dalam memperkuat kemampuan individu untuk menghadapi tantangan dan bertahan dalam situasi sulit.

Sebaliknya, indikator dengan nilai loading terendah pada variabel supervisory support adalah dukungan emosional, sementara indikator dengan nilai loading terendah pada variabel psychological capital adalah harapan (hope). Temuan ini mengungkapkan adanya korelasi positif antara dukungan emosional dan harapan. Artinya, ketika dukungan emosional yang diberikan meningkat, tingkat harapan

individu juga cenderung meningkat. Hal ini menegaskan pentingnya peran dukungan emosional dalam mendorong individu untuk tetap optimis dan memiliki pandangan positif terhadap masa depan, meskipun menghadapi berbagai tantangan.

4. Bila wellbeing dalam kondisi baik maka akan menguatkan pengaruh dukungan supervise terhadap motivasi kerja personil

Penelitian ini membuktikan bahwa variabel moderator Employee well-being mampu memperkuat pengaruh Psychological capital terhadap motivasi kerja. Artinya, employee well-being yang baik mampu memperkuat pengaruh dukungan supervisi (supervisory support) terhadap motivasi kerja.

Variabel Employee Well-being direpresentasikan melalui tiga indikator utama, yaitu kesejahteraan ekonomis, kesejahteraan yang mendukung, dan kesejahteraan tambahan. Sementara itu, variabel Motivasi Kerja mencakup lima indikator, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan aktualisasi diri.

Dalam analisis yang dilakukan, indikator dengan nilai outer loading tertinggi pada Employee Well-being adalah kesejahteraan tambahan, sedangkan pada Motivasi Kerja, nilai tertinggi dicapai oleh kebutuhan fisiologis. Hal ini mengindikasikan bahwa kesejahteraan tambahan memiliki hubungan positif dengan kebutuhan fisiologis. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kesejahteraan tambahan yang dirasakan karyawan, semakin terpenuhi pula kebutuhan fisiologis mereka. Artinya, perusahaan yang mampu memberikan kesejahteraan tambahan, seperti fasilitas kesehatan, tunjangan ekstra, atau program dukungan lainnya, dapat secara signifikan meningkatkan pemenuhan kebutuhan dasar karyawan.

Sebaliknya, indikator dengan nilai loading terendah pada Employee Well-being adalah kesejahteraan yang mendukung, sementara pada Motivasi Kerja, indikator terendah adalah kebutuhan sosial. Hasil ini menunjukkan bahwa kesejahteraan yang mendukung tetap memiliki korelasi positif terhadap kebutuhan sosial. Dengan kata lain, meskipun nilai loading lebih rendah dibanding indikator lainnya, peningkatan pada aspek kesejahteraan yang mendukung, seperti hubungan interpersonal di tempat kerja atau dukungan psikologis, dapat membantu memenuhi kebutuhan sosial karyawan. Artinya, lingkungan kerja yang mendukung secara emosional dan sosial berperan dalam menciptakan hubungan yang harmonis dan motivasi kerja yang lebih baik.

KESIMPULAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh supervisory support terhadap psychological capital dan dampaknya pada motivasi kerjaserta peran moderasi Employee Wellbeing dalam peran supervisory support terhadap motivasi kerja. Sehingga jawaban dari pertanyaan penelitian (reseach question) yang muncul dalam studi ini adalah sebagai berikut:

1. Supervisory support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Psychological capital yang artinya, peningkatan supervisory support berdampak pada meningkatnya Psychological capital.
2. Supervisory support berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja yang artinya, peningkatan supervisory support berdampak pada meningkatnya motivasi kerja personil.
3. Psychological capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja

yang artinya, peningkatan Psychological capital berdampak pada meningkatnya Motivasi kerja personil.

4. Employee well-being mampu memperkuat pengaruh Psychological capital terhadap motivasi kerja. Artinya, employee well-being yang baik mampu memperkuat pengaruh dukungan supervisi (supervisory support) terhadap motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Achour, Meguellati, Shahidra Binti Abdul Khalil, Bahiyah Binti Ahmad, Mohd Roslan Mohd Nor, and Mohd Yakub Zulkifli Bin Mohd Yusoff. 2017. "Management and Supervisory Support as a Moderator of Work-Family Demands and Women's Well-Being: A Case Study of Muslim Female Academicians in Malaysia." *Humanomics* 33(3):335-56. doi: 10.1108/H-02-2017-0024.
- Adler, Alejandro, and Martin E. P. Seligman. 2016. "Using Wellbeing for Public Policy: Theory, Measurement, and Recommendations." *International Journal of Wellbeing* 6(1):1-35. doi: 10.5502/ijw.v6i1.429.
- Akbar, Irfan Rizka, Desi Prasetyani, and Nariah Nariah. 2020. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Unggul Abadi Di Jakarta." *Jurnal Ekonomi Efektif* 3(1):84-90. doi: 10.32493/jee.v3i1.7317.
- Andiani, Adisti Prita, and Intan Ratnawati. 2022. "THE EFFECT OF INDIVIDUAL VALUE ON AFFECTIVE COMMITMENT THROUGH PSYCHOLOGICAL WELL-BEING AS INTERVENING VARIABLES (Study on Members of the Maluku Regional Police State Police School)." *Business and Accounting Research (IJEBar)* Peer Reviewed-International Journal 6.
- Arshad, Muhammad, Ghulam Abid, Francoise Contreras, Natasha Saman Elahi, and Muhammad Ahsan Athar. 2021. "Impact of Prosocial Motivation on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: The Mediating Role of Managerial Support." *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education* 11(2). doi: 10.3390/ejihpe11020032.
- Beks, Tiffany, and Daniele Doucet. 2020. "The Role of Clinical Supervision in Supervisee Burnout: A Call to Action." *Journalhosting.Ucalgary.ca*.
- Chan, Simon C. H. 2017. "Benevolent Leadership, Perceived Supervisory Support, and Subordinates' Performance: The Moderating Role of Psychological Empowerment." *Leadership and Organization Development Journal* 38(7):897-911. doi: 10.1108/LODJ-09-2015-0196.
- Clinkinbeard, Samantha S., Starr J. Solomon, and Rachael M. Rief. 2021. "Why Did You Become a Police Officer? Entry-Related Motives and Concerns of Women and Men in Policing." *Criminal Justice and Behavior* 48(6):715-33. doi: 10.1177/0093854821993508.
- Connie R Wanberg, Abdifatah A Ali, and Borbala Csillag. 2020. "Job Seeking The Process and Experience of Looking for a Job Enhanced Reader." *Annual Reviews of Organizational Psychology and Organizational Behaviour* 7(1):315-40.
- D'Annunzio-Green, Norma, and Allan Ramdhony. 2019. "T's Not What You Do; It's the Way That You Do It: An Exploratory Study of Talent Management as an Inherently Motivational Process in the Hospitality Sector." *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 31(10):3992-4020.
- Datu, Jesus Alfonso D., Ronnel B. King, and Jana Patricia M. Valdez. 2018. "Psychological Capital Bolsters Motivation, Engagement, and Achievement: Cross-Sectional and Longitudinal Studies." *Journal of Positive Psychology* 13(3):260-70. doi: 10.1080/17439760.2016.1257056.
- Dounavi, Katerina, Brian Fennell, and Erin Early. 2019. "Supervision for Certification in the Field of Applied Behaviour Analysis: Characteristics and Relationship with Job Satisfaction, Burnout, Work Demands, and Support." *International Journal of Environmental Research and Public Health* 16(12). doi: 10.3390/ijerph16122098.
- Elntib, Stamatis, and Daliborka Milincic. 2021. "Motivations for Becoming a Police Officer: A

- Global Snapshot." *Journal of Police and Criminal Psychology* 36(2):211–19. doi: 10.1007/s11896-020-09396-w.
- Hajjali, Ismail, Andi Muhammad Fara Kessi, B. Budiandriani, Etik Prihatin, Muhammad Mukhlis Sufri, and Acai Sudirman. 2022. "Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance." *Golden Ratio of Human Resource Management* 2(1):57–69. doi: 10.52970/grhrm.v2i1.160.
- Halik, Sri Asfirawati. 2021. "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto." *Jurnal Bina Bangsa Ekonomiika Jurnal Ekonomi* 14(1):46–57.
- Herdem, Dilek Özçelik. 2019. "The Effect of Psychological Capital on Motivation for Individual Instrument: A Study on University Students." *Universal Journal of Educational Research* 7(6):1402–13. doi: 10.13189/ujer.2019.070608.
- Johnson, Jeff S., Scott B. Friend, and Sina Esteky. 2022. "Can Rewards Induce Corresponding Forms of Theft? Introducing the Reward-Theft Parity Effect." *Business Ethics, Environment and Responsibility*. doi: 10.1111/beer.12433.
- Kamakia, Margaret Gatuiru, Cyrus Iraya Mwangi, and Mirie Mwangi. 2017. "Financial Literacy and Financial Wellbeing of Public Sector Employees: A Critical Literature Review." *European Scientific Journal, ESJ* 13(16):233. doi: 10.19044/esj.2017.v13n16p233.
- Kanat-maymon, Yaniv. 2017. "Supervisors Autonomy Support as a Predictor of Job Performance Trajectories." 66(3):468–86. doi: 10.1111/apps.12094.
- Khalid, Afaf, and Kashif Rathore. 2017. *The Influence of Supervisory Support on Work Motivation: A Moderating Role of Organizational Support The Influence of Supervisory Support on Work Motivation: A Moderating Role of Organizational Support New Trends and Issues Proceedings*. Vol. 4.
- Kim, Sooyeong, and Youngran Kweon. 2020. "Psychological Capital Mediates the Association between Job Stress and Burnout of among Korean Psychiatric Nurses." *Healthcare (Switzerland)* 8(3). doi: 10.3390/healthcare8030199.
- Lee, Hyeonsuh, Sonali K. Shah, and Rajshree Agarwal. 2024. "Spinning an Entrepreneurial Career: Motivation, Attribution, and the Development of Organizational Capabilities." *Strategic Management Journal* 45(3):463–506. doi: 10.1002/smj.3561.
- Li, Jie, Xue Han, Wangshuai Wang, Gong Sun, and Zhiming Cheng. 2018. "How Social Support Influences University Students' Academic Achievement and Emotional Exhaustion: The Mediating Role of Self-Esteem." *Learning and Individual Differences* 61:120–26. doi: 10.1016/j.lindif.2017.11.016.
- Lizar, Ayu Aprilianti, Wustari L. H. Mangundjaya, and Ahmad Rachmawan. 2015. "THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON INDIVIDUAL READINESS FOR CHANGE." *The Journal of Developing Areas* 49(5):343–44.
- Locke, Edwin A., and Kaspar Schattke. 2019. "Intrinsic and Extrinsic Motivation: Time for Expansion and Clarification." *Motivation Science* 5(4):277–90. doi: 10.1037/mot0000116.
- Luthans, Fred, Kyle W. Luthans, and Brett C. Luthans. 2004. "Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital." *Business Horizons* 47(1):45–50. doi: 10.1016/j.bushor.2003.11.007.
- Luthans, Fred. 2002. "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior." *Journal of Organizational Behavior* 23(6):695–706. doi: 10.1002/job.165.
- Malinowska, Diana, Aleksandra Tokarz, and Anna Wardzichowska. 2018. "Job Autonomy in Relation to Work Engagement and Workaholism: Mediation of Autonomous and Controlled Work Motivation." *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health* 31(4):445–58. doi: 10.13075/ijomeh.1896.01197.
- Michael Galanakis, and Giannis Peramatzis. 2022. "Herzberg's Motivation Theory in Workplace." *Journal of Psychology Research* 12(12). doi: 10.17265/2159-5542/2022.12.009.

- Mishra, Pavitra, Jyotsna Bhatnagar, Rajen Gupta, and Shelley Macdermid Wadsworth. 2019. "How Work-Family Enrichment Influence Innovative Work Behavior: Role of Psychological Capital and Supervisory Support." *Journal of Management and Organization* 25(1):58–80. doi: 10.1017/jmo.2017.23.
- Muli, B. S. K., S. N. A. P. D. James, and G. Muriithi. 2019. "Influence of Motivational Factors on Employees' Performance Case of Kenya Civil Aviation Authority."
- Naidoo, Kiveshnie, Christo Bisschoff, Johanna Buit, Herbert Kanengoni, Jaqueline Naidoo, Christoff J. Botha, and Christo A. Bisschoff. 2013. "Causes of Stress in Public Schools and Its Impact on Work Performance of Educators Researching t He Principalship in t He African Cont Ext : A Crit Ical Lit Erat Ure Review Causes of Stress in Public Schools and Its Impact on Work Performance of Educators." *J Soc Sci* 34(2):1–27.
- Nurfadilah, Ita, and Umi Farihah. 2021. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah." *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management* 3(1):105–28. doi: 10.35719/jieman.v3i1.70.
- Ogunnaike, Olaleke Oluseye, Ayodeji Aribisala, Banji Ayeni, and Abisola Osoko. 2019. "Maslow Theory of Motivation and Performance of Selected Technology Entrepreneurs in Nigeria." *International Journal of Mechanical Engineering and Technology* 10(2):628–35.
- Paais, Maartje, and Jozef R. Pattiruhu. 2020. "Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance." *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 7(8):577–88. doi: 10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577.
- Paterson, Ted A., Fred Luthans, and Wonho Jeung. 2014. "Thriving at Work: Impact of Psychological Capital and Supervisor Support." *Journal of Organizational Behavior* 35(3):434–46. doi: 10.1002/job.1907.
- Peggy Passya, Ichsan Rizany, and Herry Setiawan. 2019. "Hubungan Peran Kepala Ruangan Dan Supervisor Keperawatan Dengan Motivasi Perawat Dalam Melakukan Dokumentasi Keperawatan." *Jurnal Keperawatan Raflesia* 1(2):1656–6222.
- Peters, Dorian, Rafael A. Calvo, and Richard M. Ryan. 2018. "Designing for Motivation, Engagement and Wellbeing in Digital Experience." *Frontiers in Psychology* 9(MAY):1–15. doi: 10.3389/fpsyg.2018.00797.
- Rabenu, Edna, Eyal Yaniv, and Dov Elizur. 2017. "The Relationship between Psychological Capital, Coping with Stress, Well-Being, and Performance." *Current Psychology* 36(4):875–87. doi: 10.1007/s12144-016-9477-4.
- Rahmatullah, Muhammad, and Muhammad Saleh. 2019. *Contribution of the Principal Supervision and Work Motivation on Teacher Performance at Public High School in Barito Kuala District. Vol. 2.*
- Salamon, Janos, Brian D. Blume, Gábor Orosz, and Tamás Nagy. 2021. "The Interplay between the Level of Voluntary Participation and Supervisor Support on Trainee Motivation and Transfer." *Human Resource Development Quarterly* 32(4):459–81. doi: 10.1002/hrdq.21428.
- Santy Wijaya. 2021. "Pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru Dan Motivasi Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru (Survey Pada Guru-Guru Ekonomi Pada SMK Negeri Di Kuningan)." *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi* 18(2):149–58.
- Sekaran, Uma. 1983. "Methodological and Theoretical Issues and Advancements in Cross-Cultural Research." *Journal of International Business Studies* 14(2):61–73. doi: 10.1057/palgrave.jibs.8490519.
- Shaikh, Samia, and Danish Ahmed Siddiqui. 2019. "Factors Affecting Public Service Motivation: A Comparative Analysis of Public & Private Sector Employees." *SSRN Electronic Journal*. doi: 10.2139/ssrn.3444105.
- Shi, Xiaolin (Crystal), and Susan Gordon. 2020. "Organizational Support versus Supervisor Support: The Impact on Hospitality Managers' Psychological Contract and Work Engagement." *International Journal of Hospitality Management* 87(August):102374. doi:

10.1016/j.ijhm.2019.102374.

- Slemp, Gavin R., and Dianne A. Vella-brodrick. 2013. "The Job Crafting Questionnaire: A New Scale to Measure the Extent to Which Employees Engage in Job Crafting." *International Journal of Wellbeing* 3(February 2017):126–46. doi: 10.5502/ijw.v3i2.1.
- Sommerfeldt, Vernon. 2010. AN IDENTIFICATION OF FACTORS INFLUENCING POLICE WORKPLACE MOTIVATION.
- Suwanto. 2021. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Fast Food Indonesia (Kfc) Pondok Indah Plaza , Jakarta Selatan." *Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM* 1(1):15–21.
- Timo, Lorenz, Beer Clemens, Pütz Jan, and Heinitz Kathrin. 2016. "Measuring Psychological Capital: Construction and Validation of the Compound PsyCap Scale (CPC-12)." *PLoS ONE* 11(4):1–17. doi: 10.1371/journal.pone.0152892.
- Weaver, A. 2020. "Clinical Trainees' Experience of Burnout and Its Relationship to Supervision."
- Widodo, Dahma Bagus, Ali Imron, and Imron Arifin. 2019. "Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Tenaga Kependidikan." *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 2(1):010–016. doi: 10.17977/um027v2i22019p10.