

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Well-being menjadi topik yang semakin penting dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi (Tetrick dkk., 2024), terutama dalam menjelaskan hubungannya dengan tuntutan dan kompleksitas lingkungan kerja (Bakker & Demerouti, 2007; Danna & Griffin, 1999; Sonnentag & Frese, 2002). Dalam berbagai penelitian, *well-being* diakui sebagai dasar untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Oswald dkk., (2015); Fogaça & Junior (2016); dan Bellet dkk. (2024) menunjukkan bahwa *well-being* karyawan dapat meningkatkan produktivitas lebih dari 13%. Perusahaan yang menjadikan *well-being* sebagai budaya kerja memiliki peningkatan efektivitas perusahaan dan penurunan turnover karyawan (Miller, 2016). Temuan tersebut konsisten dengan penelitian Madero-Gómez dkk., (2023) dalam tinjauan sistematis yang menemukan bahwa praktik *Sustainable Human Resources Management* yang berfokus pada *well-being* menghasilkan sinergi positif antara *well-being* karyawan dan keberlanjutan perusahaan. *Well-being* memberikan dampak positif pada karyawan dan menciptakan tempat kerja yang lebih nyaman secara sosial (Kobal Grum & Babnik, 2022). *Well-being* pada karyawan membantu mengurangi stres, mempertahankan kesehatan fisik dan mental, serta meningkatkan produktivitas, yang secara keseluruhan menciptakan dampak positif bagi perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami bahwa *well-being* bukan hanya kebutuhan karyawan, tetapi juga bagian dari strategi esensial dalam menghadapi tantangan dinamis di era VUCA.

Era VUCA menggambarkan lingkungan sosial dan ekonomi yang semakin sulit diprediksi dan berisiko tinggi, mencakup *Volatility* (kegamanan), *Uncertainty* (ketidakpastian), *Complexity* (kompleksitas), dan *Ambiguity* (ambiguitas) (Bennett & Lemoine, 2014). Era VUCA ditandai oleh perubahan cepat dalam teknologi, ketidakpastian geopolitik, dan tantangan ekonomi global, yang semakin mendesak perlunya adaptasi yang lebih responsif (Esenyel, 2024; Kail, 2010). Ketidakpastian

di era VUCA meningkatkan stres karyawan, yang berdampak negatif pada *well-being* dan kepuasan kerja (Khan, 2021). Penelitian oleh Stankevičiūtė dkk., (2021) menunjukkan bahwa kondisi kerja yang tidak stabil dan penuh tekanan menurunkan *well-being*, yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas dan efektivitas karyawan secara langsung. Ketidakstabilan lingkungan kerja membuat karyawan lebih rentan terhadap stress yang mengancam *well-being* dan kesehatan karyawan. Menjaga *well-being* karyawan sangat penting untuk memungkinkan karyawan memberikan kontribusi terbaik bagi keberhasilan perusahaan. Mengupayakan *well-being* karyawan menjadi strategi penting bagi perusahaan dalam menghadapi tantangan VUCA, seiring dengan pesatnya pertumbuhan industri di Indonesia.

Indonesia menghadapi tantangan dalam meningkatkan *well-being* masyarakatnya, terutama dalam konteks pekerjaan. Laporan GoodStats menempatkan Indonesia pada posisi ke-6 di ASEAN dengan skor 5,277 dalam indeks kebahagiaan, menunjukkan tingkat *well-being* yang relatif rendah dibandingkan negara-negara tetangga seperti Singapura, Filipina, dan Vietnam (Hidayah, 2023). Data ini diperkuat oleh hasil Survei Pengukuran Tingkat Kebahagiaan (SPTK) oleh Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2021, yang mencatat Indeks Kebahagiaan Indonesia berada di angka 71,49 pada skala 0-100 (BPS, 2021). Namun, aspek kepuasan terhadap pekerjaan menunjukkan variasi, dengan beberapa pekerja merasa puas sementara yang lain menghadapi tekanan kerja yang meningkat pasca-pandemi. Survei Kaukus Kesehatan Jiwa pada November 2024 mengungkapkan banyak pekerja mengalami stres karena beban kerja yang berlebihan (*overload*) dan rendahnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*self-work balance*) (Setiawan, 2024). Selain itu, Kementerian Kesehatan Republik Indonesia pada tahun 2022 menemukan peningkatan signifikan kasus gangguan kesehatan mental di kalangan pekerja akibat tekanan kerja (Kemenkes, 2021). Data-data tersebut mencerminkan bahwa meskipun Indonesia mencapai tingkat kebahagiaan yang moderat, masih banyak pekerja menghadapi tekanan kerja yang signifikan, sehingga memengaruhi kesehatan mental dan *well-being*.

Seiring dengan berkembangnya industri di Indonesia, perusahaan perlu memberikan perhatian lebih terhadap *well-being* karyawan sebagai bagian dari strategi keberlanjutan perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang

memperhatikan keseimbangan antara *well-being* karyawan dan keberhasilan bisnis, memiliki peluang lebih baik untuk mencapai target tanpa mengorbankan *well-being* karyawan Allen (2016). International Labour Organization (ILO) menyatakan *well-being* sebagai elemen kunci dalam efektivitas perusahaan jangka panjang (Sharpe & Fard, 2022). *Well-being* karyawan tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan perusahaan secara keseluruhan, terutama dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas jangka panjang (Oswald dkk., 2015; Miller, 2016). *Well-being* mencakup berbagai aspek, seperti kepuasan kerja, motivasi, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta kemampuan mengelola stres. Kondisi tersebut tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga menjaga keberlanjutan perusahaan di tengah pertumbuhan industri yang dinamis. Dengan demikian, menjaga *well-being* menjadi bagian penting dari strategi keberlanjutan perusahaan untuk meningkatkan stabilitas dan produktivitas jangka panjang.

Meskipun lingkungan kerja terus berubah secara signifikan, *well-being* tetap menjadi prioritas utama bagi perusahaan karena menciptakan sinergi positif yang menguntungkan kedua belah pihak. Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan *well-being* tidak hanya meningkatkan performa tetapi juga kreativitas, loyalitas, dan menurunkan tingkat absensi dan turnover (Krekel dkk., 2019a, 2019b; Rufeng dkk., 2023; L. Zhang dkk., 2020). Perusahaan yang berinvestasi dalam *well-being* karyawan menikmati peningkatan produktivitas dan kreativitas, serta penurunan tingkat absensi dan turnover (Mäkikangas dkk., 2016). *Well-being* membantu karyawan menghadapi perubahan, tetap produktif, dan merasa didukung, yang meningkatkan loyalitas dan motivasi untuk memberikan kontribusi terbaik, sehingga memperkuat performa perusahaan. Perhatian terhadap *well-being* tidak hanya membantu karyawan tetap produktif di tengah dinamika lingkungan kerja, tetapi juga menyoroti pentingnya kualitas individu, seperti *grit*, yang memungkinkan karyawan untuk bertahan dan berkontribusi lebih baik dalam menghadapi tantangan di era VUCA.

Dalam ilmu psikologi, *grit* didefinisikan sebagai kombinasi antara *passion* (konsistensi minat) dan *perseverance* (ketekunan) untuk mencapai tujuan jangka panjang. *Grit* kini diterapkan dalam berbagai bidang, termasuk dunia kerja, sebagai

pendorong motivasi yang kuat (Duckworth dkk., 2007; Jordan dkk., 2019). Dalam konteks pekerjaan, *grit* sering diasosiasikan dengan keberhasilan karena karyawan dengan *grit* tinggi cenderung lebih fokus dan tekun meskipun menghadapi berbagai tantangan (Credé dkk., 2017). Penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan *grit* tinggi tetap fokus dan tekun meskipun dihadapkan pada kesulitan, yang sangat berguna dalam lingkungan kerja yang dinamis di era VUCA (Kail, 2010b). Dalam situasi kerja yang penuh tantangan, *grit* menjadi salah satu faktor penting bagi perusahaan, terutama karena karyawan dengan *grit* tinggi memiliki ketahanan yang baik dalam menghadapi kesulitan. Karyawan dengan *grit* tinggi merupakan aset penting bagi perusahaan untuk menjaga keberlanjutan bisnis di era VUCA. Perusahaan tidak hanya perlu menciptakan lingkungan yang mendukung *well-being* karyawan tetapi juga mencari kualitas yang membuat karyawan mampu bertahan, seperti *grit*, dalam menghadapi tantangan di era VUCA (Horney dkk., 2010).

Meskipun *grit* membawa banyak manfaat bagi perusahaan, karyawan dengan *grit* tinggi menghadapi dua tantangan utama yang mempengaruhi *well-being* mereka: komitmen terhadap perusahaan dan kemampuan untuk mengatasi tekanan di lingkungan kerja yang tidak stabil (Datu dkk., 2016; Mäkikangas dkk., 2004). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa dorongan untuk mencapai tujuan jangka panjang pada karyawan dengan *grit* tinggi sering kali berfokus pada kesuksesan pribadi yang tidak selalu selaras dengan tujuan perusahaan (Gunawan dkk., 2022; Jordan dkk., 2019). Studi juga mengungkapkan bahwa karyawan dengan *grit* tinggi dapat mencari peluang baru jika mereka merasa tujuan pribadi tidak sejalan dengan tujuan perusahaan (M. Y. Kim & Lee, 2022). Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun *grit* merupakan prediktor penting untuk pencapaian, fokus karyawan dengan *grit* tinggi terhadap tujuan pribadi dapat membatasi komitmen terhadap perusahaan. Karyawan dengan *grit* tinggi mungkin merasa tidak sepenuhnya terhubung dengan visi perusahaan jika kebutuhan mereka untuk berkembang tidak terpenuhi. Meskipun *grit* membawa banyak manfaat, memiliki *grit* yang lebih tinggi tidak selalu menjamin *well-being* yang lebih baik. Datu, (2021) menyatakan bahwa pengaruh *grit* terhadap *well-being* dapat bervariasi tergantung pada faktor lain, termasuk faktor sosial dan budaya untuk memperkuat hubungan positif *grit* terhadap *well-being*.

Selain komitmen, karyawan dengan *grit* tinggi juga rentan terhadap *burnout* jika ketekunan mereka tidak didukung dengan lingkungan kerja yang nyaman dan *social support*. Penelitian oleh Hou dkk. (2022) menemukan bahwa aspek *grit*, seperti ketekunan dan konsistensi minat, memiliki pengaruh berbeda terhadap *well-being*. Meskipun ketekunan berkorelasi positif dengan *well-being*, konsistensi minat tidak selalu berdampak positif. Hal ini menunjukkan adanya risiko kelelahan pada karyawan yang memiliki ketekunan tinggi tanpa dukungan yang memadai. Ketekunan tanpa batas, terutama dalam lingkungan yang kurang mendukung, dapat menyebabkan stres dan *burnout*. *Social support* yang kuat, seperti dari atasan dan rekan kerja, dapat memberikan perlindungan psikologis dan membantu karyawan merasa lebih nyaman dalam menghadapi tekanan kerja yang tinggi (Southwick dkk., 2019; Febriawan & Maulina, 2020). Pengaruh *grit* terhadap *well-being* perlu dilihat dalam konteks yang lebih luas. Eksplorasi lebih lanjut mengenai variabel psikologis lainnya diperlukan untuk memahami hubungan mendalam antara *grit* dan *well-being*.

Pengaruh *grit* terhadap *well-being* tidak dapat dipahami sepenuhnya tanpa mempertimbangkan peran variabel eksternal. Penelitian menunjukkan bahwa *social support* sebagai variabel eksternal berfungsi sebagai moderator yang signifikan dalam membantu karyawan mengatasi tantangan dan stres di tempat kerja (Datu dkk., 2021). Dalam dunia kerja yang berubah cepat, terutama di era VUCA, karyawan dengan *grit* tinggi sangat memerlukan *social support* untuk mencapai *well-being* optimal. *Social support* dari keluarga, teman, dan rekan kerja memberikan rasa aman yang mendukung ketahanan karyawan dalam menghadapi tantangan (Khan, 2021). *Social support* sebagai penyangga psikologis membantu menghubungkan *grit* dan *well-being*, terutama di lingkungan dengan budaya kolektif seperti di Indonesia (Hofstede, 2009).

Social support memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *well-being* karyawan di Indonesia. *Social support* memberikan perlindungan psikologis yang esensial, membantu karyawan bertahan dalam situasi penuh tekanan dan menghadapi perubahan drastis di tempat kerja (Brooks et al., 2020). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang merasa didukung secara sosial cenderung memiliki komitmen lebih besar terhadap perusahaan dan menunjukkan

peningkatan *well-being*. Maka dapat disimpulkan bahwa *social support* tidak hanya mendukung *well-being* tetapi juga meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. *Grit* saja mungkin tidak cukup untuk menjamin *well-being* karyawan, karena *social support* sebagai faktor eksternal juga memainkan peran penting. Southwick dkk., (2019) menemukan bahwa *social support* dapat berfungsi sebagai faktor pelindung dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan. *Social support* berperan penting dalam memenuhi kebutuhan *well-being* karyawan dengan *grit* tinggi. Peran ini terutama relevan dalam budaya kolektif Indonesia, di mana hubungan sosial dianggap esensial. Hal ini menunjukkan bahwa *social support* dapat memperkuat pengaruh *grit* terhadap *well-being*, menjadikannya moderator penting dalam konteks budaya kolektif.

Menurut *Cultural Dimensions Theory* yang diperkenalkan Geert Hofstede, (1980); terdapat dua kategori masyarakat, yaitu kolektivistik dan individualistik. Masyarakat kolektivistik cenderung mengutamakan kepentingan kelompok dan mengandalkan *social support* sebagai dasar interaksi sosial sehari-hari. Dalam budaya kolektif, *social support* menjadi landasan *well-being* sebagai faktor yang mengintegrasikan elemen *universal and cultural* (Lomas, 2015). Hubungan sosial dan dukungan kelompok menjadi prioritas utama dalam menentukan *well-being* (Minkov & Kaasa, 2022). Indonesia dengan budaya kolektivistik yang kuat, menekankan pentingnya keterikatan sosial dan hubungan positif antar individu sebagai fondasi penting *well-being* (Maulana dkk., 2018; Maulana dkk., 2021; Maulana & Khawaja, 2022). Oleh karena itu, *social support* dipandang sebagai elemen penting yang memperkuat pengaruh *grit* terhadap *well-being* dalam budaya kolektif.

Social support memainkan peran penting sebagai moderator dalam pengaruh *grit* terhadap *well-being*, terutama dalam budaya kolektif. Hayes (2017) menjelaskan bahwa moderator berfungsi untuk memengaruhi arah atau kekuatan pengaruh variabel independen (*grit*) terhadap variabel dependen (*well-being*). Moderasi dapat mengubah atau memperkuat efek suatu variabel terhadap variabel lainnya. Dalam penelitian ini, *social support* dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh *grit* terhadap *well-being*. Karyawan dengan *grit* tinggi mungkin tidak selalu mencapai tingkat *well-being* yang optimal, *social support* dapat memberikan

pengaruh signifikan dalam meningkatkan *well-being*. *Social support* tidak hanya membantu karyawan mengatasi tekanan kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif (Jolly et al., 2021).

Social support adalah dukungan yang diterima individu dari keluarga, teman, atau rekan kerja, yang terbukti berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis (G. Zimet dkk., 1988). Dalam konteks kerja, *social support* membantu karyawan mengelola stres, tekanan psikologis, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan nyaman. Terutama dalam situasi kerja yang dinamis seperti era VUCA, *social support* yang konsisten dari perusahaan dapat memperkuat ketahanan psikologis, mengurangi kelelahan, dan meningkatkan adaptabilitas karyawan terhadap perubahan tak terduga (Dima et al., 2021). Dengan demikian, *social support* tidak hanya berperan sebagai pelindung dari tekanan kerja, tetapi juga dapat memperkuat pengaruh *grit* terhadap *well-being*.

Pemahaman mengenai peran *social support* dalam konteks budaya kerja di Indonesia lebih tepat dijelaskan menggunakan pendekatan universal-relativistik (Lomas, 2015), yang menyatakan bahwa konstruksi *well-being* adalah kombinasi antara prinsip-prinsip universal dan makna-makna yang dibentuk oleh budaya. Dalam budaya kolektivistik seperti Indonesia, *social support* tidak hanya dipahami sebagai sumber daya psikologis, tetapi juga sebagai refleksi dari nilai-nilai relasional dan solidaritas kelompok. Pendekatan ini menempatkan *social support* sebagai faktor budaya yang dapat memperkuat pengaruh *grit* terhadap *well-being*, bagaimana *social support* dimaknai secara subjektif oleh karyawan dalam dinamika sosial di tempat kerja. Oleh karena itu, *social support* berfungsi sebagai moderator yang relevan secara budaya, untuk mendukung peran *grit* sebagai daya tahan psikologis dalam memperkuat *well-being* karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap dalam literatur dengan mengeksplorasi peran *social support* sebagai moderator pada pengaruh *grit* terhadap *well-being*. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *grit* sering diasosiasikan dengan ketahanan dan pencapaian tujuan jangka panjang, namun pengaruhnya terhadap *well-being* tidak selalu positif tanpa adanya faktor lain, termasuk sosial budaya, yang memadai (Datu, 2021). Sebaliknya, *social support* telah terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis

karyawan di lingkungan kerja yang penuh tekanan (Brooks dkk., 2020). Namun, penelitian yang secara khusus menguji peran *social support* sebagai moderator dalam pengaruh *grit* terhadap *well-being*, terutama dalam konteks budaya kolektif seperti Indonesia, masih sangat terbatas. Gap ini mencerminkan perlunya studi lebih lanjut untuk memahami bagaimana *social support* dapat memperkuat dampak positif pengaruh *grit* terhadap *well-being*, terutama dalam konteks era VUCA yang penuh tekanan dan ketidakpastian. Dalam budaya kolektif Indonesia, *social support* tidak hanya penting untuk meningkatkan *well-being* tetapi juga memperkuat keterikatan sosial di tempat kerja. Penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan literatur dengan memberikan perspektif baru tentang hubungan *grit*, *well-being*, dan *social support* sebagai moderator, serta menawarkan wawasan praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan *well-being* karyawan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan kebijakan yang mendukung karyawan dengan *grit* untuk meningkatkan *well-being* dengan memberikan *social support*. Studi empiris menunjukkan bahwa program pelatihan berbasis *social support* mampu meningkatkan tingkat *well-being* karyawan sebesar 20% sekaligus menurunkan tingkat stres kerja (Chen & Gong, 2021). Selain itu, mentoring program yang dirancang dengan *social support* terbukti memperkuat pengaruh ketahanan karyawan (*grit*) dan komitmen organisasi (Avey et al., 2010). Penelitian tersebut menjadi referensi bagi penelitian ini untuk menegaskan bahwa *social support* tidak hanya membantu karyawan menghadapi tekanan di tempat kerja tetapi juga memperkuat pengaruh positif *grit* terhadap *well-being*. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dan praktis yang berarti dalam merancang strategi *social support* yang memperkuat pengaruh *grit* terhadap *well-being*. Penelitian ini diyakini berkontribusi pada pengembangan strategi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif, khususnya dalam menghadapi dinamika era VUCA.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, penelitian ini mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Lingkungan kerja di era VUCA menyebabkan meningkatnya tekanan psikologis yang berdampak pada penurunan *well-being* karyawan.
- b. *Grit* sebagai faktor internal yang mencakup konsistensi minat dan ketekunan jangka panjang telah terbukti berperan dalam meningkatkan *well-being*. Namun, tidak semua individu dengan *grit* tinggi menunjukkan tingkat *well-being* yang tinggi, sehingga memunculkan kemungkinan adanya faktor lain yang memengaruhi hubungan tersebut.
- c. Dalam konteks budaya kolektivistik di Indonesia, *well-being* karyawan tidak hanya ditentukan oleh faktor internal, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal.
- d. Dukungan sosial diyakini mampu memperkuat hubungan antara *grit* dan *well-being*, namun efektivitasnya masih bergantung pada konteks sosial dan budaya.
- e. Belum banyak penelitian yang secara khusus mengkaji peran *social support* sebagai moderator dalam hubungan antara *grit* dan *well-being* di lingkungan kerja di Indonesia.
- f. Diperlukan penelitian untuk menjelaskan bagaimana peran *social support* memengaruhi kekuatan hubungan antara *grit* dan *well-being* karyawan.

1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian ini berfokus pada pengaruh *grit* terhadap *well-being* karyawan dengan *social support* sebagai variabel moderasi. Penelitian ini tidak mencakup faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi *well-being*, seperti kondisi ekonomi, lingkungan kerja, atau variabel psikologis lainnya. Pembatasan ini dilakukan untuk menjaga fokus penelitian sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditentukan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi, dan batasan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah terdapat pengaruh *grit* terhadap *well-being* karyawan?

- b. Apakah *social support* memoderasi pengaruh *grit* terhadap *well-being* karyawan?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran *social support* sebagai moderator dalam pengaruh *grit* terhadap *well-being* pada karyawan di Indonesia. Dengan penelitian ini, diharapkan dapat teridentifikasi pengaruh *grit* terhadap *well-being* melalui *social support* yang dirasakan karyawan, serta memahami bagaimana *social support* dapat memperkuat dampak *grit* terhadap *well-being* karyawan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memperkaya landasan empiris bagi perusahaan dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih baik, yang fokus pada peningkatan *well-being* karyawan dengan *social support*, terutama dalam menghadapi tantangan lingkungan kerja di era VUCA yang dinamis dan penuh ketidakpastian.

1.6 Manfaat Penelitian

Kegunaan yang ingin diraih dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam dua aspek yaitu:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmiah dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia untuk memahami dinamika *social support*, *grit*, dan *well-being*. Penelitian ini juga akan mengisi gap literatur terkait peran *social support* sebagai moderator dalam hubungan *grit* dan *well-being*, yang belum banyak diteliti di Indonesia.

1.6.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya landasan empiris bagi perusahaan dalam merancang panduan praktis yang berfokus pada peningkatan *well-being* karyawan melalui *social support* yang efektif. Dengan memahami pentingnya persepsi *social support*, perusahaan dapat menciptakan lingkungan

kerja yang lebih positif dan mendukung, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan komitmen karyawan.

