

**PENGARUH *DIGITAL WORK ENVIRONMENT* DAN *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* DENGAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI:
STUDI KASUS RSD BALUNG JEMBER**

Imelda Inka Tristati^{1*}, Agus Purbo Widodo², Dr. Heri Sudarsono³

¹⁻³Universitas Teknologi Surabaya, Indonesia

Email: mellatristy@gmail.com¹, aguspurbo.w@gmail.com² soedarsonoh65@gmail.com³

ABSTRACT

The digital transformation in the workplace requires organizations, including hospitals, to establish adaptive, innovative, and empowering work environments. A digital-based work environment is considered an essential factor that can enhance employee engagement, particularly when supported by psychological empowerment and adequate employee well-being. This study aims to analyze the influence of the Digital Work Environment (DWE) and Psychological Empowerment (PE) on Work Engagement (WE), with Employee Well-Being (EW) as a mediating variable. The research was conducted at Balung District Hospital, Jember, involving 126 respondents selected using a proportional random sampling technique to ensure representation across both medical and non-medical staff categories. Data were collected through a structured questionnaire measured on a five-point Likert scale, which was tested for validity and reliability. The data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with the AMOS software. These results highlight the strategic role of digital infrastructure, psychological empowerment, and employee well-being in fostering higher levels of work engagement. This study is expected to contribute theoretically to the field of human resource management research and provide practical implications for hospital management in optimizing employee performance.

Keywords: *Digital Work Environment, Psychological Empowerment, Employee Well-Being, Work Engagement*

ABSTRAK

Transformasi digital dalam dunia kerja menuntut organisasi, termasuk rumah sakit, untuk menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, inovatif, dan memberdayakan sumber daya manusia. Lingkungan kerja berbasis digital dipandang sebagai faktor penting yang dapat meningkatkan keterlibatan pegawai, terutama apabila diimbangi dengan pemberdayaan psikologis serta jaminan kesejahteraan yang memadai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Digital Work Environment* (DWE) dan *Psychological Empowerment* (PE) terhadap *Work Engagement* (WE), dengan Kesejahteraan Karyawan (KK) sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Daerah Balung Jember dengan melibatkan 126 responden yang dipilih melalui teknik *proportional random sampling*, sehingga representatif terhadap seluruh kategori pegawai, baik medis maupun non-medis. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima poin dan telah diuji validitas serta reliabilitasnya. Analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis program AMOS. Temuan ini menegaskan pentingnya kombinasi

antara pemanfaatan teknologi digital, strategi pemberdayaan psikologis, dan peningkatan kesejahteraan dalam menciptakan keterikatan kerja yang optimal. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sekaligus implikasi praktis bagi manajemen rumah sakit.

Kata Kunci: *Digital Work Environment, Psychological Empowerment, Kesejahteraan Karyawan, Work Engagement*

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi fenomena global yang memengaruhi berbagai sektor, termasuk kesehatan. Rumah sakit dituntut untuk menciptakan *Digital Work Environment (DWE)* yang mendukung efisiensi, akurasi, dan kualitas layanan. Namun, implementasi sistem digital di rumah sakit daerah seringkali menghadapi kendala, baik dari sisi infrastruktur, keterampilan sumber daya manusia, maupun kesiapan budaya organisasi. Hal ini menimbulkan pertanyaan, sejauh mana DWE mampu meningkatkan *Work Engagement (WE)* pegawai.

Selain faktor lingkungan kerja digital, aspek psikologis juga berperan penting. *Psychological Empowerment (PE)*, yaitu perasaan makna, kompetensi, otonomi, dan pengaruh terhadap pekerjaan, diyakini mampu meningkatkan motivasi intrinsik serta keterlibatan karyawan. Pegawai yang merasa diberdayakan akan lebih bersemangat, berkomitmen, dan fokus dalam menjalankan tugas. Namun, pemberdayaan psikologis dan lingkungan digital tidak akan berdampak optimal tanpa adanya Kesejahteraan Karyawan (KK) yang memadai. Kesejahteraan meliputi dimensi fisik, mental, sosial, dan finansial yang menjadi penopang utama keterlibatan pegawai dalam jangka panjang.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa DWE dan PE berpengaruh positif terhadap WE, sementara KK terbukti memperkuat hubungan tersebut. Namun, sebagian besar penelitian dilakukan pada sektor korporasi, sementara kajian di rumah sakit daerah masih terbatas. Hal ini menjadi gap penelitian yang perlu dijawab, mengingat rumah sakit memiliki beban kerja dan kompleksitas yang berbeda dibandingkan organisasi bisnis.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Digital Work Environment (DWE)* dan *Psychological Empowerment (PE)* terhadap *Work Engagement (WE)* dengan Kesejahteraan Karyawan (KK) sebagai variabel mediasi pada pegawai RSD Balung Jember. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam literatur manajemen sumber daya manusia di bidang kesehatan, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen rumah sakit dalam meningkatkan keterikatan kerja melalui penguatan lingkungan kerja digital, pemberdayaan psikologis, dan kesejahteraan pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA

Digital Work Environment (DWE)

Digital Work Environment adalah kondisi kerja yang memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung proses kerja, komunikasi, dan kolaborasi. Lingkungan kerja berbasis digital menekankan integrasi sistem informasi, kemudahan akses data, serta otomatisasi proses yang dapat meningkatkan efisiensi organisasi.

1. Konsep *Digital Work Environment*

Digital Work Environment mencakup infrastruktur teknologi, integrasi aplikasi, serta dukungan manajerial untuk mendorong pemanfaatan sistem digital. Dimensi yang membentuk *Digital Work Environment* antara lain aksesibilitas teknologi, kemudahan kolaborasi digital, serta dukungan organisasi dalam proses adaptasi. Dalam konteks rumah sakit, *Digital Work Environment* tampak pada pemanfaatan rekam medis elektronik, sistem informasi rumah sakit, dan komunikasi digital antar tenaga kesehatan.

2. Penelitian Terdahulu tentang *Digital Work Environment*

Penelitian menunjukkan bahwa *Digital Work Environment* berhubungan positif dengan keterikatan karyawan karena mempermudah pekerjaan sekaligus meningkatkan kepuasan kerja (Putra & Santoso, 2022).

Psychological Empowerment (PE)

Psychological Empowerment adalah kondisi psikologis di mana pegawai merasa pekerjaannya bermakna, merasa kompeten, memiliki otonomi, serta berpengaruh dalam organisasi (Spreitzer, 1995).

1. Konsep *Psychological Empowerment*

Psychological Empowerment menumbuhkan motivasi intrinsik yang membuat pegawai lebih percaya diri dan merasa dihargai. Dimensi utama *Psychological Empowerment* terdiri dari meaning yang mengacu pada sejauh mana pekerjaan dianggap penting; competence yang terkait dengan keyakinan pegawai pada kemampuan diri; self-determination yang mencerminkan kebebasan dalam mengatur cara kerja; serta impact yang menunjukkan pengaruh nyata terhadap organisasi. Dalam konteks rumah sakit, *Psychological Empowerment* mendorong tenaga medis maupun nonmedis untuk lebih percaya diri menghadapi tuntutan kerja yang kompleks.

2. Penelitian Terdahulu tentang *Psychological Empowerment*

Saks (2006) menegaskan bahwa *Psychological Empowerment* meningkatkan engagement karena pegawai yang merasa otonom lebih termotivasi.

Kesejahteraan Karyawan (KK)

Kesejahteraan karyawan mencakup kondisi fisik, psikologis, sosial, dan finansial yang mendukung produktivitas serta kepuasan kerja (Danna & Griffin, 1999).

1. Konsep Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan tidak hanya mencakup kompensasi, melainkan juga keselamatan, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, serta dukungan sosial. Dimensi kesejahteraan meliputi aspek fisik berupa kesehatan dan keselamatan kerja, aspek psikologis yang terkait dengan terbebas dari stres berlebih, aspek sosial melalui hubungan kerja yang harmonis, serta aspek finansial melalui kompensasi yang adil. Dalam konteks rumah sakit, kesejahteraan sangat krusial mengingat beban kerja yang tinggi dapat berdampak pada kualitas layanan jika kesejahteraan pegawai diabaikan.

2. Penelitian Terdahulu tentang Kesejahteraan Karyawan

Zheng et al. (2015) menemukan bahwa kesejahteraan yang baik berkontribusi pada keterlibatan kerja dan loyalitas karyawan.

Work Engagement (WE)

Work Engagement adalah keterikatan psikologis positif yang ditandai dengan vigor, dedication, dan absorption (Schaufeli & Bakker, 2004).

1. Konsep *Work Engagement*

Work Engagement dipandang sebagai indikator keterlibatan dan komitmen pegawai terhadap pekerjaannya. Vigor merujuk pada energi tinggi yang ditunjukkan pegawai dalam bekerja, dedication menggambarkan keterlibatan penuh serta antusiasme terhadap pekerjaan, sedangkan absorption mencerminkan konsentrasi penuh dan kondisi larut dalam pekerjaan. Dalam konteks rumah sakit, keterikatan kerja pegawai berdampak langsung pada mutu pelayanan dan kepuasan pasien.

2. Penelitian Terdahulu tentang *Work Engagement*

Schaufeli & Bakker (2004) menunjukkan bahwa *Work Engagement* meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

Hubungan Antarvariabel

Literatur terdahulu menunjukkan bahwa *Digital Work Environment* (DWE) berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* (WE), *Psychological Empowerment* (PE) berpengaruh positif terhadap WE, dan Kesejahteraan karyawan (KK) berperan penting dalam meningkatkan *Work Engagement* (WE). Selain itu, *Digital Work Environment* (DWE) dan *Psychological Empowerment* (PE) dapat memengaruhi *Work Engagement* (WE) secara tidak langsung melalui peran mediasi Kesejahteraan karyawan (KK).

Sintesis Teoritis

Berdasarkan uraian teori dan temuan penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi faktor eksternal berupa *Digital Work Environment* dan faktor internal berupa *Psychological Empowerment*. Lingkungan kerja digital menciptakan efisiensi serta memudahkan alur kerja, sementara pemberdayaan psikologis memberikan makna, kompetensi, otonomi, dan pengaruh terhadap pekerjaan. Kedua faktor ini dapat mendorong peningkatan semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam bekerja.

Kesejahteraan karyawan hadir sebagai elemen penting yang memperkuat pengaruh tersebut. Kesejahteraan yang baik, mencakup aspek fisik, psikologis, sosial, dan finansial, mampu menjadi mediator yang menjembatani pengaruh DWE dan PE terhadap *Work Engagement*. Dengan demikian, dapat diasumsikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja digital dan pemberdayaan psikologis yang dirasakan, serta semakin tinggi kesejahteraan karyawan, maka semakin kuat pula tingkat keterikatan kerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research* yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara *Digital Work Environment*, *Psychological Empowerment*, Kesejahteraan Karyawan, dan *Work Engagement*. Lokasi penelitian adalah Rumah Sakit Daerah Balung Jember, dengan responden pegawai dari berbagai unit kerja.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai RSD Balung Jember yang berstatus pegawai tetap maupun kontrak, dengan jumlah sebanyak **183 orang**. Tenaga outsourcing tidak dan masa kerja dibawah 1 tahun termasuk dalam populasi penelitian. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh **126 responden**. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *proportional random sampling*, sehingga distribusi responden mewakili proporsi masing-masing kategori pegawai, meliputi tenaga medis, tenaga paramedis, tenaga nonmedis, serta staf administrasi.

Instrumen Penelitian

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Variabel *Digital Work Environment* diukur melalui indikator aksesibilitas teknologi, kemudahan kolaborasi, dan dukungan organisasi. *Psychological Empowerment* diukur melalui empat dimensi utama: *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*. Kesejahteraan Karyawan mencakup aspek fisik, psikologis, sosial, dan finansial. *Work Engagement* diukur melalui *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Uji Instrumen

Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan. Uji validitas dilakukan dengan analisis korelasi item-total, sementara reliabilitas diuji dengan Cronbach's Alpha. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai korelasi signifikan dan Cronbach's Alpha di atas 0,70, sehingga kuesioner dinyatakan valid dan reliabel.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis dengan *Structural Equation Modeling (SEM)* menggunakan program AMOS. Tahapan analisis meliputi uji normalitas, evaluasi model fit (GFI, AGFI, CFI, TLI, RMSEA, dan Chi-square/df), serta analisis jalur yang mencakup *direct effect*, *indirect effect*, dan *total effect*. Untuk menguji peran mediasi Kesejahteraan Karyawan, digunakan metode

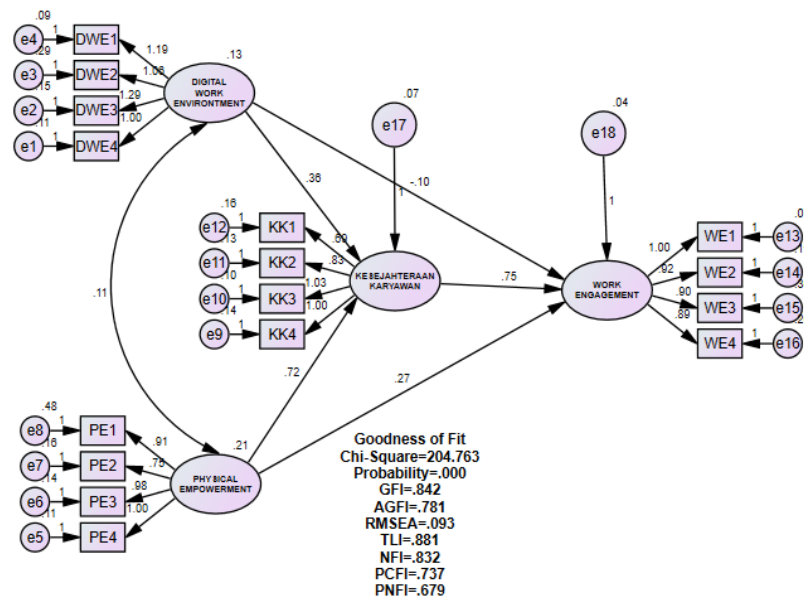
bootstrapping guna menilai signifikansi pengaruh tidak langsung

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Model Penuh

Model penelitian ini dibangun untuk menguji pengaruh *Digital Work Environment (DWE)* dan *Psychological Empowerment (PE)* terhadap *Work Engagement (WE)* dengan *Kesejahteraan Karyawan (KK)* sebagai variabel mediasi. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan perangkat lunak AMOS 23.0.0 . Pendekatan SEM dipilih karena mampu menguji hubungan kausal secara simultan antara konstruk laten sekaligus mengukur kualitas instrumen penelitian.

Hasil analisis model awal menunjukkan seluruh parameter dapat diestimasi tanpa error, menandakan model *identified*. Tidak terdapat masalah multikolinearitas serius antar konstruk (semua korelasi < 0,90 kecuali KK–WE yang sedikit tinggi namun masih dapat diterima secara teoretis). Berikut adalah gambar model penuh hasil analisis SEM AMOS



Gambar 4.1 Model Penuh (Full Model) Hasil Analisis SEM AMOS

Sumber : Hasil Olah Data Peneliti (Output AMOS 2025)

Hasil Instrumen Penelitian (Validitas dan Reliabilitas)

Instrumen penelitian diuji terlebih dahulu sebelum digunakan pada analisis SEM. Hasil uji validitas dengan *Corrected Item-Total Correlation (CITC)* menunjukkan bahwa seluruh 32 item pernyataan memiliki nilai korelasi di atas 0,30. Hal ini berarti setiap item mampu menjelaskan konstruk yang diukur, sehingga dapat dikatakan valid.

Uji reliabilitas dilakukan dengan analisis *Cronbach's Alpha*. Hasilnya menunjukkan nilai 0,955, yang masuk kategori sangat tinggi ($> 0,90$). Hal ini membuktikan bahwa instrumen penelitian konsisten dan stabil dalam mengukur variabel yang diteliti. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat digunakan pada tahap analisis SEM tanpa perlu menghapus item. Data hasil instrument penelitian disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.1 Hasil Uji Instrumen Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Rentang CITC	Item dengan CITC Terendah	Cronbach's Alpha	Keputusan
Digital Work Environment (DWE)	8	0,465 – 0,715	DWE07 (0,465)	0,955 (gabungan)	Semua valid & reliabel
Psychological Empowerment (PE)	8	0,376 – 0,708	PE11 (0,376)	0,955 (gabungan)	Semua valid & reliabel
Kesejahteraan Karyawan (KK)	8	0,492 – 0,726	KK18 (0,492)	0,955 (gabungan)	Semua valid & reliabel
Work Engagement (WE)	8	0,422 – 0,713	WE30 (0,422)	0,955 (gabungan)	Semua valid & reliabel
Total Instrumen	32	0,376 – 0,726	PE11 (0,376)	0,955	Valid & Reliabel

Sumber : Hasil Olah Data SPSS Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa seluruh item pada variabel *Digital Work Environment (DWE)*, *Psychological Empowerment (PE)*, Kesejahteraan Karyawan (KK), dan *Work Engagement (WE)* memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation (CITC)* $> 0,30$, sehingga semua butir pernyataan dinyatakan valid. Nilai CITC terendah terdapat pada item PE11 (0,376), namun tetap memenuhi syarat validitas.

Selain itu, hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha gabungan = 0,955, yang termasuk kategori sangat tinggi, sehingga instrumen dapat dinyatakan reliabel. Artinya, seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang kuat dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil Analisis SEM AMOS

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat pengaruh langsung antarvariabel. Hasil estimasi jalur ditampilkan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2. Hasil Pengujian Hipotesis SEM

Hipotesis	Jalur Hubungan	Estimate (β)	C.R.	P	Keputusan
H1	DWE $\rightarrow$ KK	0,364	2,050	0,040	Signifikan
H2	PE $\rightarrow$ KK	0,722	4,552	0,000	Signifikan
H3	DWE $\rightarrow$ WE	-0,104	-0,696	0,487	Tidak Signifikan
H4	PE $\rightarrow$ WE	0,266	1,419	0,156	Tidak Signifikan
H5	KK $\rightarrow$ WE	0,749	4,118	0,000	Signifikan

Sumber : Hasil Olah Data SPSS Peneliti (2025)

Keterangan:

1. H1 & H2 terbukti signifikan, artinya baik lingkungan kerja digital maupun empowerment psikologis dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan.
2. H3 & H4 tidak signifikan, artinya DWE dan PE tidak langsung meningkatkan keterikatan kerja.
3. H5 signifikan, artinya kesejahteraan karyawan berperan besar dalam meningkatkan work engagement.

Goodness of Fit Model

Evaluasi model fit diperlukan untuk memastikan bahwa model penelitian dapat diterima secara statistik.

Tabel 4.3 Goodness of Fit Model

Indeks Fit	Nilai	Cut-off	Keterangan
Chi-square/DF	2,089	≤ 3	Fit
CFI	0,903	$\geq 0,90$	Fit
IFI	0,905	$\geq 0,90$	Fit
TLI	0,881	$\geq 0,90$	Marginal Fit
RMSEA	0,093	$\leq 0,08-0,10$	Moderat Fit
GFI	0,842	$\geq 0,90$	Marginal

Sumber : Hasil Olah Data SPSS Peneliti (2025)

Keterangan:

Sebagian besar indikator menunjukkan nilai fit (*Chi-square/DF*, CFI, IFI), sementara TLI dan GFI berada pada kategori marginal. RMSEA berada pada kategori moderat. Dengan demikian, model dapat dikatakan cukup layak digunakan untuk menguji hipotesis.

Analisis *Direct*, *Indirect*, dan *Total Effect*

Selain pengaruh langsung, penelitian ini juga mengevaluasi pengaruh tidak langsung melalui Kesejahteraan Karyawan sebagai variabel mediasi. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.4 *Direct*, *Indirect*, dan *Total Effect* (Standardized)

Hubungan	Direct Effect	Indirect Effect	Total	Keterangan
----------	---------------	-----------------	-------	------------

			Effect	
DWE → KK	0,255	0,000	0,255	Signifikan
PE → KK	0,647	0,000	0,647	Signifikan
DWE → WE	-0,074	0,194	0,121	Tidak langsung signifikan (melalui KK)
PE → WE	0,243	0,494	0,737	Efek dominan melalui KK
KK → WE	0,764	0,000	0,764	Signifikan

Sumber : Hasil Olah Data SPSS Peneliti (2025)

Hasil Tabel 3 menunjukkan bahwa Kesejahteraan Karyawan berperan sebagai mediator utama. *Digital Work Environment* dan *Psychological Empowerment* tidak berpengaruh langsung terhadap *Work Engagement*, namun melalui Kesejahteraan Karyawan pengaruhnya menjadi signifikan.

Uji Mediasi dengan Sobel Test

Untuk menguji signifikansi mediasi, digunakan Sobel test pada jalur yang melibatkan KK sebagai mediator.

Tabel 4.5 Hasil Uji Sobel Test

Jalur Mediasi	A (Estimate)	S.E.A	B (Estimate)	S.E.B	Sobel Z	p-value (2-tailed)	Keputusan
DWE → KK → WE	0,364	0,177	0,749	0,182	1,84	0,0658	Mediasi tidak signifikan
PE → KK → WE	0,722	0,159	0,749	0,182	3,05	0,0023	Mediasi signifikan

Sumber : Hasil Olah Data SPSS Peneliti (2025)

Keterangan:

1. DWE → KK → WE

Sobel Z = 1,84 ($< 1,96$), $p = 0,0658 > 0,05$

Artinya pengaruh *Digital Work Environment* terhadap *Work Engagement* melalui Kesejahteraan Karyawan tidak signifikan. Meskipun arah pengaruhnya positif, kekuatan mediasi masih lemah. Dengan kata lain, DWE belum cukup kuat meningkatkan keterikatan kerja jika tidak disertai faktor lain.

2. PE → KK → WE

Sobel Z = 3,05 ($> 1,96$), $p = 0,0023 < 0,05$

Artinya pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Work Engagement* melalui Kesejahteraan Karyawan signifikan. Hal ini membuktikan bahwa kesejahteraan karyawan menjadi mediator yang efektif dalam hubungan antara *Psychological empowerment* dan keterikatan kerja.

Hasil uji sobel tersebut menunjukkan bahwa kesejahteraan Karyawan terbukti sebagai mediator signifikan pada jalur *Psychological Empowerment* terhadap *Work Engagement*. Pada

jalur *Digital Work Environment* → *Work Engagement*, peran mediasi tidak signifikan. Temuan ini memperkuat hasil SEM sebelumnya: keterikatan kerja lebih banyak dipengaruhi oleh kesejahteraan yang lahir dari empowerment psikologis, bukan langsung dari lingkungan kerja digital.

Keterkaitan dengan Konsep Dasar dan Teori

Hasil penelitian ini mendukung teori *Employee Well-Being*, yang menekankan bahwa kesejahteraan karyawan merupakan faktor penentu dalam meningkatkan keterikatan kerja. Temuan bahwa DWE dan PE meningkatkan KK sejalan dengan teori *Job Demands–Resources (JD-R)*, yang menyatakan bahwa sumber daya kerja berkontribusi pada peningkatan kondisi psikologis positif berupa kesejahteraan.

Namun, tidak signifikannya pengaruh langsung *Digital Work Environment* (DWE) dan *Psychological Empowerment* (PE) terhadap *Work Engagement* (WE) menunjukkan bahwa keterikatan kerja bukan sekadar hasil dari fasilitas digital atau empowerment, melainkan lebih ditentukan oleh bagaimana faktor-faktor tersebut meningkatkan kesejahteraan karyawan terlebih dahulu.

Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian ini konsisten dengan sebagian besar penelitian terdahulu yang menekankan bahwa *psychological empowerment* dan *digital work environment* merupakan faktor penting, namun pengaruhnya terhadap *work engagement* seringkali bekerja melalui kesejahteraan karyawan. Temuan dari penelitian terdahulu oleh Wardani & Sari (2020) serta Marin-Garcia & Bonavia (2021) mendukung hasil penelitian ini, di mana *employee well-being* terbukti menjadi mediator utama.

Selain itu, hasil ini memperkuat studi Aggarwal et al. (2020) dan Xanthopoulou et al. (2020) yang menemukan bahwa *empowerment* tidak selalu berpengaruh langsung terhadap engagement, melainkan melalui faktor perantara. Penelitian Duan et al. (2021) dan Marsh et al. (2024) juga mendukung temuan bahwa pengaruh digitalisasi kerja tidak otomatis meningkatkan engagement, karena ada faktor kesejahteraan yang menjadi penghubung. Dengan demikian, penelitian ini memberikan bukti tambahan di konteks rumah sakit, bahwa kesejahteraan karyawan adalah faktor kunci yang menjembatani pengaruh *digital work environment* dan *psychological empowerment* terhadap keterikatan kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan SEM-AMOS serta uji Sobel, dapat disimpulkan beberapa hal penting sebagai berikut:

1. Instrumen penelitian terbukti valid dan reliabel, dengan nilai *Corrected Item-Total Correlation* (CITC) seluruh item > 0,30 dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,955 (sangat tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan konsisten dan layak dipakai dalam penelitian.

2. *Digital Work Environment* (DWE) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesejahteraan Karyawan (KK), namun tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *Work Engagement* (WE).
3. *Psychological Empowerment* (PE) berpengaruh positif signifikan terhadap Kesejahteraan Karyawan (KK), namun pengaruh langsungnya terhadap *Work Engagement* (WE) tidak signifikan.
4. Kesejahteraan Karyawan (KK) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement* (WE), sehingga terbukti sebagai faktor utama yang meningkatkan keterikatan kerja.
5. Analisis mediasi dengan *Sobel Test* menunjukkan bahwa KK memediasi secara signifikan hubungan antara PE dengan WE ($Z = 3,05$; $p < 0,05$), namun tidak signifikan pada hubungan DWE dengan WE ($Z = 1,84$; $p > 0,05$).
6. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa Kesejahteraan Karyawan berperan sebagai mediator penting dalam meningkatkan keterikatan kerja, terutama melalui pemberdayaan psikologis.

DAFTAR PUSTAKA

- Am, S., Mat, N., dan Ahmad, N. (2021). Kesejahteraan Karyawan and *Psychological Empowerment* as Predictors of Organizational Commitment and Job Performance. *Journal of Human Resource Management*, 9(2), 102-110.
- Bakker, A. B. (2007). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press.
- Brown, D. R. (2003). *Essentials of Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Carrillo, C., Boudreau, J. W., dan de Lange, A. H. (2021). The role of leadership in digital transformation: The impact of leadership styles on the *Digital Work Environment*. *Journal of Business Research*, 137, 143-152. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.07.031>
- Chandrasekar, K. (2011). Workplace environment and its impact on organizational performance in public sector organizations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 1-19.
- Conger, J. A., dan Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Danish, R. Q., Khurram, S., dan Rizwan, M. (2013). The impact of *Digital Work Environment* on employee's performance: A case study of education sector. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(2), 173-184.
- DeCenzo, D. A., dan Robbins, S. P. (2010). *Fundamentals of human resource management* (10th ed.). Wiley.
- Dekhordi, A. A. (2019). The role of *Psychological Empowerment* in employee performance. *Journal of Management*, 8(4), 256-268.
- Duan, L., Fu, L., dan Wang, H. (2021). Exploring the Impact of Digital Work on Work–Life Balance and Job Performance: A Study of Technology Affordances in Digital Work. *Computers in Human Behavior*, 116, 106641.
- Federman, B. (2009). *Employee Engagement: A Roadmap for Creating Profits, Optimizing Performance, and Increasing Loyalty*. Wiley.
- Gorter, R. C., Schaufeli, W. B., dan Bakker, A. B. (2022). *Digital Work Environments, Psychological Empowerment, and Work engagement: A study among healthcare workers*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(12), 7620.

<https://doi.org/10.3390/ijerph19127620>

- Gurstein, M. (2022). The role of digital data and analytics in business decision-making. *Journal of Business Analytics*, 3(1), 45-60. <https://doi.org/10.1093/jba/baac012>
- Hanaysha, J. R. (2015). Effects of workplace environment on employee's performance: A study of retail sector. *Business and Management Research*, 4(3), 27-34.
- Hewitt, A. (2008). Engagement: The key to high-performance. Hewitt Associates.
- Hochschild, A. (2004). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. University of California Press.
- Jasman Syaripuddin, M. (2019). Pentingnya Kesejahteraan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen*, 8(4), 150-162.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kim, H., Lee, J., dan Rho, H. (2020). *Psychological Empowerment, Work engagement*, and technological adaptation: A study of digital transformation in healthcare. *Journal of Health Management*, 22(4), 367-380. <https://doi.org/10.1177/0972063420932430>
- Kundi, G. M., et al. (2021). Investigating the Role of Employee Psychological Well-Being and *Psychological Empowerment* with Respect to Sustainable Employability. *International Journal of Sustainable Employment*, 31(1), 101-116.
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Role. *SHRM Research Quarterly*.
- Moye, M. J., dan Henkin, A. B. (2019). *Psychological Empowerment* and organizational commitment: A case study. *Journal of Applied Management*, 22(3), 158-171.
- Page, A. (2005). Workplace Well-Being: An Exploration of Concepts and Frameworks. *International Journal of Workplace Health Management*, 8(1), 1-16.
- Page, K. (2005). Workplace Well-Being: The Role of Intrinsic and Extrinsic Values in Employee Satisfaction. *Human Resource Management Review*, 15(1), 52-68.
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2022 tentang Rekam Medis Elektronik (RME). (2022). Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Retrieved from <https://www.kemkes.go.id>
- Pawirosumarto, S., Setyaningrum, D., dan Kurniawan, I. (2016). The impact of *Digital Work Environment* on employee performance and job satisfaction: A study of manufacturing companies in Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 18(1), 59-72.
- Purba, E. (2019). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 3(2), 27-35.
- Render, B., dan Heizer, J. (2001). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (7th ed.). Pearson.
- Rantika, R., dan Yustina, D. (2017). *Psychological Empowerment: A Literature Review*. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 15(1), 45-58.
- Robinson, D., Perryman, S., dan Hayday, S. (2004). The drivers of employee engagement. Report, Institute for Employment Studies.
- Roth, L. M., Jackson, S. A., dan West, G. D. (2020). Exploring *Digital Work Environments* and their impact on productivity and collaboration. *Technology and Innovation Management Review*, 10(8), 45-59.
- Ryan, R. M., dan Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.

- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., dan Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., dan Bakker, A. B. (2002). *Work engagement*: Theoretical foundations and practical implications. *The European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1), 1-20.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., dan Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Selvaraj, S. (2018). Empowerment and Kesejahteraan Karyawan: A case study of the healthcare industry. *Journal of Health Services Research dan Policy*, 23(2), 78-85.
- Sullivan, J. (2009). The Work-Life Integration Conundrum: Creating Well-Being in the Workplace. *Journal of Workplace Health Management*, 5(3), 72-78.
- Sutanto, A., dan Arum, P. (2019). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja di Sektor Perbankan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 22(2), 115-129.
- Tiwari, S. (2017). The impact of *Digital Work Environment* on employee performance. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 4(6), 55-66.
- West, C. (2019). *Psychological Empowerment and Work engagement* in virtual *Digital Work Environments*. *Journal of Business and Psychology*, 34(3), 281-298.
- Wulansari, N. (2018). The role of leadership in employee empowerment and job satisfaction. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(4), 134-149.
- Yoon, J. H., dan Kim, D. J. (2020). *Digital Work Environment* and employee performance in healthcare: The moderating role of technological adaptation. *Healthcare Management Review*, 45(2), 111-121.
- Zohar, D., dan Luria, G. (2005). The use of organizational climate and culture in understanding and changing safety behavior. *Journal of Safety Research*, 36(3), 267-285.
- RATEGI PEMASARAN, 83.

