



Feedback Environment sebagai Prediktor Psychological Well-Being Generasi Z di PT Altrak 1978 Karang Joang

Winner Agape Krisetya^{1*}, Sutarto Wijono²

^{1,2}Program Studi S1 Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga, Indonesia

*Penulis Korespondensi: winneragape@gmail.com

Received: 01/08/2026 | Accepted: 02/09/2026 | Publication: 05/09/2026

Abstract: *Psychological well-being is an important aspect of employees' functioning in the workplace, particularly among Generation Z employees who are adapting to changing work demands and organizational environments. One workplace factor that may be associated with psychological well-being is the feedback environment, which reflects employees' perceptions of feedback received through interactions with supervisors and coworkers. This study aims to examine feedback environment as a predictor of psychological well-being among Generation Z employees at PT Altrak 1978 Karang Joang. The study employed a quantitative approach with a correlational design. Participants were 108 Generation Z employees selected using purposive sampling. Data were collected using the short version of the Feedback Environment Scale (FES) adapted from Louro and Gabardo-Martins (2024) and the Psychological Well-Being Scale adapted in the Indonesian context by Humaidah and Mulyono (2025). Data were analyzed using simple linear regression with the assistance of SPSS version 26. The results showed that feedback environment significantly predicted psychological well-being ($p = .019$). The correlation coefficient was $R = .226$, indicating a weak relationship, while the coefficient of determination was $R^2 = .051$, indicating that feedback environment explained 5.1% of the variance in psychological well-being. These findings indicate that feedback environment is one workplace factor associated with psychological well-being among Generation Z employees, although other factors also contribute to psychological well-being.*

Keywords: *Feedback Environment; Generasi Z; Karyawan; Psychological Well-Being*



Copyright © 2026, The Author(s).

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.

How to Cite: Krisetya, W. A., & Wijono, S. (2026). Feedback environment sebagai prediktor psychological well-being Generasi Z di PT Altrak 1978 Karang Joang. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 6(4), 2175–2182. <https://doi.org/10.53625/jirk.v6i4.13282>

PENDAHULUAN

Psychological well-being merupakan salah satu aspek penting dalam keberfungsian individu di tempat kerja. Kesejahteraan psikologis tidak hanya berkaitan dengan perasaan positif atau kepuasan hidup, tetapi juga mencerminkan kemampuan individu untuk menerima dirinya, membangun hubungan positif dengan orang lain, mengelola lingkungan, memiliki kemandirian, menetapkan tujuan hidup, dan terus mengembangkan dirinya. Ryff (1989) memandang *psychological well-being* sebagai konstruk multidimensional yang terdiri atas enam dimensi, yaitu *self-acceptance*, *positive relations with others*, *autonomy*, *environmental mastery*, *purpose in life*, dan *personal growth*. Perspektif tersebut menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berkaitan dengan kemampuan individu untuk berfungsi dan berkembang secara optimal dalam kehidupannya.

Dalam konteks dunia kerja, *psychological well-being* menjadi semakin relevan karena karyawan menghadapi berbagai tuntutan yang dapat memengaruhi kondisi psikologisnya. Hal ini menjadi perhatian khusus pada Generasi Z yang mulai memasuki dan berkembang dalam dunia profesional. Dalam konteks penelitian ini, Generasi Z merupakan kelompok karyawan yang menghadapi proses adaptasi terhadap tuntutan, norma, dan dinamika organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *psychological well-being* pada Generasi Z berkaitan dengan berbagai kondisi personal, sosial, dan lingkungan kerja. Dudija dan Apriliansyah (2024), misalnya, menyoroti pentingnya perhatian terhadap *psychological well-being* pada karyawan Generasi Z, sementara penelitian Gozali et al. (2024) menunjukkan keterkaitan antara *workplace well-being*, *work engagement*, dan *psychological capital* pada karyawan Generasi Z.

Salah satu kondisi lingkungan kerja yang berpotensi berkaitan dengan *psychological well-being* adalah *feedback environment*. *Feedback environment* merujuk pada konteks sehari-hari tempat karyawan menerima dan memberikan *feedback* melalui interaksi dengan sumber *feedback* di lingkungan kerja. Konstruk ini berbeda dari *feedback* yang hanya diberikan dalam evaluasi kinerja formal karena mencakup proses *feedback* yang berlangsung secara berkelanjutan dalam interaksi kerja sehari-hari (Steelman et al., 2004). *Feedback environment* mencakup bagaimana *feedback* diberikan, kualitas dan kredibilitas sumber *feedback*, serta sejauh mana individu memiliki akses dan terdorong untuk mencari *feedback*. Dalam penelitian ini, *feedback environment* mencakup sumber *feedback* dari *supervisor* dan *coworker*.

Secara teoritis, lingkungan *feedback* dapat menjadi sumber informasi sekaligus sumber daya psikologis bagi karyawan. *Feedback* yang diberikan secara jelas, konstruktif, dan berasal dari sumber yang dipercaya dapat membantu individu memahami kinerja dan tuntutan pekerjaannya. Sebaliknya, lingkungan *feedback* yang kurang mendukung dapat menyulitkan individu dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk mengevaluasi dan mengembangkan dirinya. Penelitian Sparr dan Sonnentag (2008) secara khusus menunjukkan adanya keterkaitan antara *feedback environment* dan *well-being at work*, sedangkan Katz et al. (2021) melalui meta-analisis menunjukkan bahwa *feedback environment* merupakan konstruk yang relevan dalam memahami berbagai *outcome* di tempat kerja. Temuan-temuan tersebut memberikan dasar bahwa kualitas lingkungan *feedback* tidak hanya berkaitan dengan aspek kinerja, tetapi juga dapat berhubungan dengan kondisi psikologis karyawan.

Konteks tersebut menjadi relevan dalam penelitian pada karyawan Generasi Z di PT Altrak 1978 Karang Joang. Berdasarkan konteks penelitian dalam skripsi, terdapat dinamika komunikasi internal yang berkaitan dengan pemberian *feedback*. Lingkungan kerja di PT Altrak 1978 Karang Joang memiliki sistem *feedback* yang aktif dan formal, namun *feedback* belum tentu dimaknai secara positif oleh seluruh karyawan, khususnya karyawan Generasi Z. Selain itu, keberagaman generasi dalam lingkungan kerja dapat menghadirkan perbedaan dalam cara memahami dan memberikan *feedback*. Kondisi tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai bagaimana lingkungan *feedback* yang dialami karyawan Generasi Z berkaitan dengan *psychological well-being* mereka.

Meskipun penelitian mengenai *feedback environment* telah berkembang, kajian yang secara

khusus menguji keterkaitannya dengan *psychological well-being* pada karyawan Generasi Z dalam konteks organisasi di Indonesia masih terbatas. Penelitian sebelumnya telah membahas hubungan *feedback environment* dengan *well-being at work* serta berbagai faktor lingkungan kerja yang berkaitan dengan *psychological well-being*, tetapi belum banyak memberikan gambaran empiris mengenai hubungan kedua konstruk tersebut secara khusus pada karyawan Generasi Z dalam konteks organisasi Indonesia. Keterbatasan tersebut menjadi *research gap* yang mendasari penelitian ini. Penggunaan data primer dari karyawan Generasi Z di PT Altrak 1978 Karang Joang diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai hubungan antara *feedback environment* dan *psychological well-being* dalam konteks kerja yang nyata.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *feedback environment* dapat menjadi prediktor *psychological well-being* pada karyawan Generasi Z di PT Altrak 1978 Karang Joang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperluas pemahaman mengenai peran lingkungan feedback dalam konteks *psychological well-being* karyawan Generasi Z serta memberikan pertimbangan praktis bagi organisasi dalam mengembangkan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan.

METODE PENELITIAN (Cambria, size 12)

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional untuk mengetahui peran *feedback environment* sebagai prediktor *psychological well-being* pada karyawan Generasi Z di PT Altrak 1978 Karang Joang. Partisipan penelitian merupakan karyawan aktif PT Altrak 1978 Karang Joang yang termasuk dalam kategori Generasi Z dengan rentang usia 21 sampai 28 tahun dan bersedia mengikuti penelitian secara sukarela. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan karakteristik partisipan yang telah ditentukan, dengan jumlah partisipan akhir sebanyak 108 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring menggunakan Google Forms yang disebarluaskan kepada partisipan melalui WhatsApp pada 25 Februari sampai 11 Mei 2026.

Pengukuran *feedback environment* menggunakan *Feedback Environment Scale* (FES) versi pendek yang dikembangkan berdasarkan konstruk Steelman et al. (2004) dan diadaptasi serta divalidasi oleh Louro dan Gabardo-Martins (2024). Skala tersebut terdiri atas 14 *item* yang terbagi menjadi dua sumber *feedback*, yaitu *Supervisor Source* sebanyak tujuh *item* dan *Coworker Source* sebanyak tujuh *item*. Ketujuh *item* pada masing-masing sumber merepresentasikan aspek kredibilitas sumber, kualitas *feedback*, cara penyampaian *feedback*, *feedback* positif, *feedback* negatif, ketersediaan sumber *feedback*, dan dorongan untuk mencari *feedback*. Respons diberikan menggunakan skala Likert tujuh poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 7 (sangat setuju).

Pengukuran *psychological well-being* menggunakan *Psychological Well-Being Short Scale* yang merupakan adaptasi dari alat ukur Ryff dan Keyes (1995) serta telah divalidasi dalam konteks Indonesia oleh Humaidah dan Mulyono (2025). Skala ini terdiri atas 18 *item* yang mencakup enam dimensi, yaitu penerimaan diri, hubungan positif dengan orang lain, kemandirian, penguasaan lingkungan, tujuan hidup, dan pertumbuhan pribadi, dengan masing-masing dimensi terdiri atas tiga *item*. Skala terdiri atas *item favorable* dan

unfavorable serta menggunakan skala Likert empat poin, yaitu 1 (sangat tidak sesuai) sampai 4 (sangat sesuai).

Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics versi 26. Analisis meliputi uji asumsi dan pengujian hipotesis menggunakan regresi linear sederhana untuk mengetahui kemampuan *feedback environment* dalam memprediksi *psychological well-being*. Reliabilitas instrumen juga diuji menggunakan *Cronbach's Alpha*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa FES memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,930 untuk 14 *item*, sedangkan *psychological well-being* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,706 untuk 18 *item*, sehingga kedua instrumen dinyatakan reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN (Cambria, size 12)

Penelitian ini melibatkan 108 karyawan Generasi Z di PT Altrak 1978 Karang Joang. Berdasarkan karakteristik partisipan, sebanyak 65 orang (60,2%) berjenis kelamin laki-laki dan 43 orang (39,8%) berjenis kelamin perempuan. Berdasarkan usia, partisipan berusia 21 sampai 22 tahun berjumlah 22 orang (20,4%), usia 23 sampai 24 tahun sebanyak 48 orang (44,4%), usia 25 sampai 26 tahun sebanyak 30 orang (27,8%), dan usia 27 sampai 28 tahun sebanyak 8 orang (7,4%). Dengan demikian, kelompok usia 23 sampai 24 tahun merupakan kelompok partisipan terbanyak.

Secara deskriptif, *feedback environment* memiliki skor minimum 62 dan maksimum 98, dengan nilai rata-rata sebesar 81,41 dan standar deviasi 10,568. Sementara itu, *psychological well-being* memiliki skor minimum 46 dan maksimum 70, dengan nilai rata-rata sebesar 57,45 dan standar deviasi 5,527.

Berdasarkan kategorisasi, sebanyak 52 partisipan (48,1%) berada pada kategori tinggi untuk *feedback environment*, 48 partisipan (44,4%) berada pada kategori sedang, dan 8 partisipan (7,5%) berada pada kategori rendah. Pada *psychological well-being*, sebanyak 61 partisipan (56,5%) berada pada kategori tinggi, 42 partisipan (38,9%) berada pada kategori sedang, dan 5 partisipan (4,6%) berada pada kategori rendah. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar partisipan memiliki persepsi *feedback environment* dan tingkat *psychological well-being* yang berada pada kategori tinggi.

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, penelitian ini menguji asumsi normalitas terhadap *unstandardized residual*. Hasil uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai statistik sebesar 0,072 dengan signifikansi 0,200 ($p > 0,05$), sehingga residual dinyatakan berdistribusi normal. Pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa *Feedback Environment Scale* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,930 pada 14 *item*, sedangkan *Psychological Well-Being Scale* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,706 pada 18 *item*. Dengan demikian, kedua instrumen menunjukkan konsistensi internal yang memadai dalam penelitian ini.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *feedback environment* dan *psychological well-being*. Analisis korelasi *Pearson* menghasilkan koefisien korelasi sebesar $r = 0,226$ dengan $p = 0,019$ ($p < 0,05$) dan $N = 108$. Selanjutnya, analisis regresi linear sederhana menghasilkan nilai $R = 0,226$, $R^2 = 0,051$, $\text{adjusted } R^2 = 0,042$, dan $F = 5,710$ dengan $p = 0,019$. Koefisien regresi *feedback environment* sebesar 0,118 dengan $t = 2,390$ dan $p = 0,019$.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa *feedback environment* secara statistik dapat digunakan sebagai prediktor *psychological well-being* pada karyawan Generasi Z di PT Altrak 1978 Karang Joang. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa skor *feedback environment* yang lebih tinggi cenderung diikuti oleh skor *psychological well-being* yang lebih tinggi. Namun, besarnya hubungan tergolong lemah, dan nilai R^2 sebesar 0,051 menunjukkan bahwa *feedback environment* hanya menjelaskan 5,1% variasi *psychological well-being* dalam sampel penelitian. Dengan demikian, 94,9% variasi lainnya tidak dijelaskan oleh model penelitian ini.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Sparr dan Sonnentag (2008) yang mengkaji hubungan *feedback environment* dengan *well-being at work*. Hasil penelitian tersebut memberikan dasar bahwa lingkungan *feedback* di tempat kerja dapat berkaitan dengan kondisi kesejahteraan karyawan. Temuan penelitian ini juga dapat ditempatkan dalam perspektif Katz et al. (2021) yang menunjukkan melalui meta-analisis bahwa *feedback environment* berkaitan dengan berbagai outcome dalam konteks pekerjaan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa *feedback environment* bukan hanya berkaitan dengan proses evaluasi atau perbaikan kinerja, tetapi juga memiliki keterkaitan dengan aspek kesejahteraan psikologis karyawan.

Secara teoritis, hubungan tersebut dapat dipahami melalui fungsi *feedback* sebagai sumber informasi dalam lingkungan kerja. Ketika karyawan memperoleh *feedback* yang jelas, kredibel, tersedia, dan disampaikan dengan baik, karyawan dapat memperoleh informasi mengenai bagaimana pekerjaannya dipersepsikan dan bagian mana yang perlu dipertahankan atau diperbaiki. Kondisi tersebut berpotensi membantu karyawan memahami tuntutan pekerjaan dan mengelola lingkungan kerjanya. Dalam kerangka *psychological well-being* Ryff, kemampuan individu untuk mengelola lingkungan dan mengembangkan diri merupakan bagian dari keberfungsian psikologis yang positif.

Meskipun demikian, jangan sampai hasil ini dibaca sebagai bukti bahwa *feedback environment* adalah faktor utama *psychological well-being*. Nilai R^2 sebesar 5,1% justru menunjukkan sebaliknya. *Psychological well-being* merupakan konstruk yang kompleks dan dapat berkaitan dengan berbagai faktor personal, sosial, maupun lingkungan kerja. Penelitian sebelumnya yang tercantum dalam skripsi juga menunjukkan keterkaitan *psychological well-being* dengan kondisi lingkungan kerja, dukungan sosial, dan faktor individual. Karena sebagian besar variasi *psychological well-being* tidak dijelaskan oleh *feedback environment* dalam model ini, penelitian selanjutnya perlu mempertimbangkan variabel lain yang mungkin memiliki kontribusi lebih besar.

Dari sisi praktis, temuan penelitian menunjukkan bahwa PT Altrak 1978 Karang Joang dapat mempertahankan dan mengembangkan lingkungan *feedback* yang memungkinkan karyawan memperoleh informasi yang jelas dan konstruktif dari atasan maupun rekan kerja. Namun, rekomendasi ini perlu ditempatkan secara proporsional. Hasil penelitian tidak menunjukkan bahwa membangun *feedback environment* saja akan meningkatkan *psychological well-being* karyawan, melainkan menunjukkan bahwa keduanya memiliki hubungan positif yang signifikan. Oleh karena itu, upaya organisasi dalam mendukung *psychological well-being*

sebaiknya tidak hanya berfokus pada feedback, tetapi juga mempertimbangkan faktor lain yang relevan dengan pengalaman kerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *feedback environment* merupakan prediktor yang signifikan terhadap *psychological well-being* pada karyawan Generasi Z di PT Altrak 1978 Karang Joang. Hasil analisis menunjukkan nilai korelasi sebesar $r = 0,226$ dengan nilai signifikansi $p = 0,019$ ($p < 0,05$), sedangkan hasil regresi linear sederhana menunjukkan nilai $R^2 = 0,051$. Temuan tersebut menunjukkan adanya hubungan positif dengan kekuatan hubungan yang tergolong lemah, serta menunjukkan bahwa *feedback environment* menjelaskan sebesar 5,1% variasi *psychological well-being*. Dengan demikian, semakin tinggi *feedback environment* yang dirasakan karyawan, cenderung semakin tinggi pula *psychological well-being* yang dimiliki. Namun, besarnya kontribusi yang relatif kecil menunjukkan bahwa *psychological well-being* tidak hanya berkaitan dengan *feedback environment*, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Berdasarkan temuan tersebut, PT Altrak 1978 Karang Joang disarankan untuk mempertahankan dan mengembangkan lingkungan *feedback* yang terbuka, jelas, konstruktif, dan mudah diakses oleh karyawan, baik melalui *supervisor* maupun rekan kerja. Bagi karyawan Generasi Z, lingkungan *feedback* dapat dimanfaatkan sebagai sumber informasi untuk memahami kinerja dan mengembangkan diri dalam pekerjaan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan faktor lain yang berpotensi menjelaskan *psychological well-being*, mengingat *feedback environment* dalam penelitian ini hanya menjelaskan 5,1% variasi *psychological well-being*. Penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan karakteristik partisipan yang lebih beragam, ukuran sampel yang lebih besar, serta desain penelitian yang memungkinkan pengamatan hubungan antarvariabel secara lebih mendalam.

PENGAKUAN/ACKNOWLEDGEMENTS

Penulis mengucapkan terima kasih kepada PT Altrak 1978 Karang Joang atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada seluruh karyawan Generasi Z yang telah bersedia berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini. Apresiasi disampaikan kepada Fakultas Psikologi Universitas Kristen Satya Wacana dan seluruh pihak yang telah mendukung proses penelitian dan penyusunan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276–302. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.276>

Dudija, N., & Apriliansyah, M. D. (2024). Psychological well-being among Generation Z employees: A literature review. *International Journal of Scientific Research and*



- Management, 12(8), 79–87. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v12i08.gp01>
- Dumitriu, S., Bocean, C. G., Antoaneta, A., & Al-floarei, A. T. (2025). The role of the workplace environment in shaping employees' well-being. *Sustainability*, 17(6), 1–27. <https://doi.org/10.3390/su17062613>
- Gozali, V. A., Zamralita, Z., & Lie, D. (2024). Workplace wellbeing and work engagement among Generation Z employees in PT X: The role of psychological capital as a moderator. *Biopsikososial: Jurnal Ilmiah Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Mercubuana Jakarta*, 8(1), 50. <https://doi.org/10.22441/biopsikososial.v8i1.23750>
- Humaidah, A., & Mulyono, R. (2025). Adaptasi psychological well-being short scale pada mahasiswa. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(1), 141–149. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v7i1.7990>
- Ibrahim, R. Z. A. R., Zalam, W. Z. M., Foster, B., Afrizal, T., Johansyah, M. D., Saputra, J., Bakar, A. A., Dagang, M. M., & Ali, S. N. M. (2021). Psychosocial work environment and teachers' psychological well-being: The moderating role of job control and social support. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(14), 1–19. <https://doi.org/10.3390/ijerph18147308>
- Katz, I. M., Rauvola, R. S., & Rudolph, C. W. (2021). Feedback environment: A meta-analysis. *International Journal of Selection and Assessment*, 29(3–4), 305–325. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12350>
- Kluger, A. N., & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological Bulletin*, 119(2), 254–284. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.119.2.254>
- Louro, E. S., & Gabardo-Martins, L. M. D. (2024). Psychometric properties of the Brazilian short scale of perceived feedback at work. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 34, e3421. <https://doi.org/10.1590/1982-4327e3421>
- Mopkins, D., Lee, M., & Malecha, A. (2024). Personal, social, and workplace environmental factors related to psychological well-being of staff in university settings. *Workplace Health & Safety*, 72(3), 108–118. <https://doi.org/10.1177/21650799231214249>
- Qi, Q., Liu, Y., & Liu, Z. (2023). Giving what they want: How congruence between expected feedback quality and delivered feedback quality influences leader-member exchange and job performance. *Frontiers in Psychology*, 14, 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1115861>
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719>
- Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 13–39. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9019-0>
- Sparr, J. L., & Sonnentag, S. (2008). Feedback environment and well-being at work: The

mediating role of personal control and feelings of helplessness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(3), 388–412.

<https://doi.org/10.1080/13594320802077146>

Steelman, L. A., Levy, P. E., & Snell, A. F. (2004). The feedback environment scale: Construct definition, measurement, and validation. *Educational and Psychological Measurement*, 64(1), 165–184. <https://doi.org/10.1177/0013164403258440>