

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kesejahteraan Tempat Kerja Karyawan

Rasa sejahtera di lingkungan kerja sangatlah berperan penting dan diperlukan oleh semua orang yang bekerja di perusahaan. Adanya kesejahteraan tempat kerja akan mendorong karyawan menjadi lebih produktif, semangat, optimis, berkembang, dan juga sukses dalam pekerjaannya. Kesejahteraan di tempat kerja juga akan menciptakan suasana aman dan nyaman sehingga membuat karyawan lebih betah dan bertahan di organisasi.

Banyak peneliti yang mengartikan definisi dari kesejahteraan. Kesejahteraan menurut Tov (2018) adalah semua cara di mana orang mengalami dan mengevaluasi hidup secara positif. Menurut Mulyadi (2018) kesejahteraan adalah wujud kepuasan hidup seseorang yang dapat mempengaruhi tingkat kualitas hidup manusia. Menurut Sedarmayanti (2016) kesejahteraan adalah suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan secara material cukup memenuhi kebutuhannya dan merasa aman dan tenang dalam menjalani kehidupannya. Definisi kesejahteraan di tempat kerja menurut Bartels et al. (2019) merupakan perasaan subjektif yang dimiliki karyawan untuk mengevaluasi mengenai kemampuan dalam berkembang dan berfungsi secara optimal ditempat kerja. Perspektif dari peneliti tersebut menghasilkan kesejahteraan yang merupakan beragam cara yang diwujudkan agar

manusia dapat meningkatkan kualitas hidup secara positif. Terdapat beberapa dimensi kesejahteraan menurut Ryff (2013), yaitu :

- a. Otonomi (*autonomy*): perilaku mandiri; dapat menentukan sendiri dan independen.
- b. Tujuan hidup (*purpose of life*): memiliki langkah dan tujuan hidup, merasa hidupnya berharga, serta rasa keteraturan.
- c. Pengembangan diri (*personal growth*): rasa ingin terus tumbuh dan berkembang.
- d. Penguasaan lingkungan (*environmental mastery*): dapat menguasai dan berkompeten dalam mengelola lingkungan.
- e. Hubungan positif dengan orang lain (*positive relations with others*): memiliki rasa empati, memercayai, dan hubungan intrapersonal.
- f. Penerimaan diri (*self acceptance*): aktualisasi diri, fungsi optimal, dan kedewasaan.

Menurut Boulton et al. (2019) ada beberapa faktor yang memengaruhi kesejahteraan di tempat kerja, yaitu:

- a. Emosi positif yaitu sering merasakan perasaan bahagia, rasa puas, dan kesenangan.
- b. Hubungan yaitu perasaan bersama tentang kepedulian, dukungan, dan kepuasan.
- c. Keterlibatan yaitu hubungan psikologi yang mendalam dan pemahaman mengenai suatu aktivitas atau penyebabnya.

- d. Arti yaitu memiliki perasaan tentang tujuan dan arah.
- e. Pencapaian yaitu mengejar kesuksesan atau penguasaan untuk kepentingannya sendiri.
- f. Emosi negatif yaitu adanya tingkat kecemasan yang rendah, pesimisme, dan depresi.

2.2. Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja (Hamali, 2016). Karyawan dapat bekerja dengan baik dan maksimal apabila kebutuhannya terpenuhi atau terpuaskan. Menurut Sutrisno (2017) istilah kepuasan merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan dapat didefinisikan sebagai perasaan menyenangkan yang dirasakan oleh para karyawan karena terpenuhinya kebutuhan di lingkungan kerja (Nabawi, 2019).

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja pada karyawan akan mempengaruhi tingkat produktivitasnya. Karyawan yang puas akan merasa lebih bersemangat dan produktif dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Ingsih et al. (2021) kepuasan kerja dapat dijadikan alat untuk mengukur tingkat kesuksesan perusahaan yang menunjukkan perusahaan telah dikelola dengan baik. Oleh sebab itu, kepuasan kerja harus tercipta dan dirasakan oleh karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Menurut Robbins (2015) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

a. Kerja yang menantang secara mental (*mentality challengin*)

Dalam rangka menonjolkan kemampuan diri, karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan para karyawan untuk menggunakan keterampilan, kemampuan, menawarkan tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baiknya karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Pekerjaan yang menantang secara mental ini tidak boleh terlalu sering dan terlalu jarang, sebab jika terlalu sering akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal, namun jika terlalu jarang akan menciptakan rasa bosan.

b. Penghargaan yang setimpal (*equitable reward*)

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil dalam perusahaan di tempat karyawan bekerja. Kepuasan kerja akan terjadi apabila karyawan melihat upah atau penghargaan yang didapat setimpal dengan yang sudah dikerjakan. Upah yang adil didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan setiap individu karyawan, dan standar pengupahan.

c. Lingkungan kerja yang mendukung (*supportive working environment*)

Kenyamanan setiap karyawan dapat terpengaruh juga oleh lingkungan kerja yang baik. Studi juga menunjukkan karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang nyaman. Ini juga termasuk suhu (temperatur) ruangan, cahaya, kebisingan, dan fasilitas yang ada di dalam kantor.

d. Rekan kerja yang mendukung (*supportive colleagues*)

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga sebagai tempat untuk mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh sebab itu, memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat menghantarkan karyawan kepada kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

2.3. Respek Organisasi

Organisasi terdiri dari berbagai perkumpulan individu yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Setiap anggota individu didalam organisasi pada hakekatnya ingin selalu dihargai dan dihormati tanpa memandang status. Hal ini perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam memperlakukan individu satu dengan yang lain. Menurut Fesenmair et al. (2014) dalam Bilginoğlu et al. (2019) saling menghormati dianggap sebagai nilai yang didasarkan pada hubungan manusia yang membutuhkan perkembangan sikap yang berkembang, dinamis, dan melibatkan penerimaan, kesadaran diri terhadap ketidaksetaraan struktural, keterbukaan pikiran, pemberdayaan dan kemampuan untuk meninjau kembali suatu pemahaman budaya dunia.

Rasa hormat dianggap penting untuk kepercayaan karyawan terhadap pihak lain di dalam organisasi. Rasa hormat membuat pandangan karyawan menjadi lebih positif mengenai dirinya di tempat kerja. Karyawan akan merasa lebih dianggap dan diterima ketika memperoleh rasa hormat di lingkungan kerjanya. Manajemen yang menjunjung kehormatan akan terlihat pada manajemen inklusif yang mana

menghormati segala ide karyawannya (Potter, 2014). Oleh sebab itu, karyawan akan merasa ikut dilibatkan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

2.4. Ketiadaan Gangguan Kerja pada Kehidupan Pribadi

Seringkali tidak ada batasan antara kehidupan pribadi dengan urusan pekerjaan. Masalah pribadi maupun keluarga terkadang dapat terbawa sampai ke kantor. Terlebih adanya pekerjaan yang menumpuk dan tenggat waktu yang ketat membuat karyawan terpaksa untuk membawa urusan pekerjaan ke rumah. Hal ini terjadi karena karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan di kantor (Shorr, 2017). Rumah yang seharusnya menjadi tempat untuk karyawan beristirahat setelah pulang kerja, namun tidak dirasakan oleh karyawan. Oleh sebab itu, perlu adanya batasan antara kehidupan pribadi dengan urusan pekerjaan.

Pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak boleh menjadi dua hal yang terpisah, tetapi harus diintegrasikan (Abun et al., 2020). Adanya perkembangan teknologi yang semakin maju membuat kehidupan pribadi dan kehidupan kerja profesional dapat terintegrasi. Karyawan masih dapat menikmati kehidupan pribadinya tanpa meninggalkan pekerjaan. Hal ini berarti karyawan masih dapat menyisihkan waktunya untuk menyelesaikan pekerjaannya dari manapun karyawan berada.

Pendapat berbeda mengenai perlu dipisah atau tidaknya kehidupan pribadi dan kehidupan kerja tergantung dari masing-masing individu. Hal ini karena bagaimanapun memisahkan kehidupan pribadi dan kehidupan kerja bukanlah hal

yang mudah. Karyawan perlu memahami kapan waktunya untuk bekerja dan kapan saatnya menikmati kehidupan pribadi. Ketika karyawan terlalu sering menghabiskan waktunya hanya untuk bekerja tanpa adanya hiburan di luar pekerjaan, maka akan membuat dirinya menjadi stres. Begitupun sebaliknya ketika karyawan terlalu santai dan tidak dapat membagi waktu kerjanya maka pekerjaannya akan dibiarkan begitu saja. Oleh sebab itu, perlunya kesadaran dari setiap individu untuk menyeimbangkan antara urusan pribadi dengan pekerjaan serta didukung dengan perhatian dan kebijakan dari organisasi agar tidak memberatkan karyawan.

2.5. Rasa Peduli Atasan

Bersikap peduli merupakan hal yang wajar dilakukan oleh semua orang. Setiap karyawan pasti menginginkan dirinya untuk diperhatikan dan dipedulikan di tempat kerjanya. Hal ini karena pada dasarnya setiap manusia memiliki perasaan, kelelahan, dan dapat jenuh ketika melakukan sesuatu. Begitupun karyawan terkadang merasa bosan sehingga menjadi malas dan kurang memperhatikan pekerjaannya. Hal tersebut dapat menurunkan kinerja karyawan dan perusahaan (Pawestri & Pradhanawati, 2017). Oleh sebab itu, perlunya dukungan dari organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Karyawan dalam suatu perusahaan membentuk cara pandang secara umum mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Terdapat banyak bentuk kepedulian yang dapat diberikan

perusahaan terhadap karyawan, diantaranya berupa apresiasi, imbalan, maupun penghargaan. Lingkungan kerja yang positif dan mengayomi karyawannya akan ada timbal balik dari karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang dipedulikan akan cenderung menunjukkan sikap dan perilaku positif sesuai yang diharapkan organisasi. Selain itu, karyawan di organisasi juga ingin atasannya menunjukkan sikap empati. Lingkungan kerja dengan anggota yang berempati akan memperkuat suatu organisasi. Menurut Wekelo (2018) dalam Abun et al. (2020) manajer yang berempati terhadap karyawannya akan membuat performa kerja karyawan lebih baik. Oleh sebab itu, organisasi yang peduli dan mendukung karyawannya akan menciptakan persepsi karyawan terhadap organisasi (Novira et al., 2015).

2.6. Kebutuhan Otonomi

Setiap orang pasti ingin memiliki kontrol atas diri sendiri dalam menentukan pilihannya. Hal ini karena pada dasarnya semua manusia ingin bebas menentukan apa yang diinginkan tanpa dikekang atau dipaksa. Menurut Legault (2020) kebutuhan otonomi merupakan kebutuhan akan kemauan atas pengarahan diri mengenai pikiran perasaan, dan tindakan tanpa diatur atau dikendalikan oleh pihak lain. Seseorang akan merasa otonom ketika mengerjakan sesuatu yang penting atau dinikmati. Oleh sebab itu, organisasi yang dapat memfasilitasi kebutuhan otonomi karyawannya akan membuat karyawan merasa keberadaannya penting dan berharga.

Otonomi tidak berarti bekerja sendiri, melainkan bekerja didasarkan pilihan sendiri dan tanpa adanya perasaan tertekan. Menurut William & Deci (1998) dalam

Fredholm (2017) berperilaku otonom bukan berarti berperilaku secara mandiri, melainkan berperilaku sendiri sesuai kemauan dan sesuai dengan batin seseorang.

2.7. Kebutuhan Kompetensi

Setiap orang pasti ingin dan berusaha menjadi kompeten. Semua individu memerlukan kebutuhan psikologi, salah satunya adalah kompetensi. Kompetensi dapat lahir dan tumbuh memerlukan lingkungan yang mendukung. Menurut Jatmoko (2013) kompetensi merupakan kemampuan yang diperoleh dari rangkaian proses pembelajaran dan pengalaman, baik berupa pengetahuan, keterampilan, perilaku, maupun nilai-nilai. Menurut Edison et al. (2016) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melakukan sesuatu dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*). Dari persepsi tersebut, kompetensi dapat berarti sebagai karakteristik individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang menghasilkan pekerjaan efektif untuk mendukung pencapaian organisasi.

Individu membutuhkan kompetensi untuk terus berkembang dan menjadi lebih baik. Adanya kompetensi membuat individu menjadi tertantang untuk menyelesaikan sesuatu serta memberikan pengalaman yang memuaskan. Kompetensi dapat membantu seseorang dalam melatih dan mengembangkan kemampuannya untuk mencari peluang kerja sehingga kebanyakan seseorang lebih memilih pekerjaan yang menantang daripada yang mudah karena ingin

mengeksplorasi sejauh mana batas kemampuannya. Kebutuhan akan kompetensi harus selalu ada dan terus dikembangkan (Legault, 2017). Oleh sebab itu, individu harus terus mengoptimalkan diri dan tidak boleh terlalu cepat untuk puas terhadap apa yang telah dikerjakan. Kondisi lingkungan sosial juga dapat mempengaruhi besarnya rasa kompetisi yang dirasakan. Menurut Reeve (2018) ada tiga cara agar lingkungan sosial dapat memfasilitasi kebutuhan kompetensi yaitu: memberikan arahan dan bimbingan, menyampaikan informasi dan umpan balik, serta mentorelansi kesalahan dan kegagalan.

Kandula (2013) mengklasifikasikan beberapa elemen kompetensi, yaitu :

- a. Pengetahuan (*Knowledge*) merujuk kepada penyimpanan pengetahuan, seperti seberapa informatif seorang sekretaris mengenai kebijakan organisasi dan sebagainya.
- b. Keterampilan (*Skills*) merujuk pada kapabilitas pengaplikasian yang terdiri dari serangkaian tindakan. Kemampuan mendemonstrasikan, memengaruhi, serta mengendalikan suatu proses dalam mencapai sebuah tujuan.
- c. Motif (*Motives*) adalah perhatian terus-menerus akan sebuah hasil atau kondisi yang mendorong, mengarahkan, dan menentukan perilaku individu. Dalam konteks kompetensi motif menggambarkan kebutuhan akan pencapaian. Keinginan untuk melampaui kinerja dan standar normal serta memaksimalkan potensi diri secara terus menerus.
- d. Sifat (*Traits*) bersifat unik bagi setiap individu. Sifat merupakan perilaku yang selalu mirip atau sama yang ditunjukkan oleh individu dalam berbagai situasi yang berbeda.

e. Citra Diri (*Self-Image*) merupakan istilah yang menggambarkan opini/pemahaman kepercayaan seseorang akan dirinya sendiri. Citra diri juga melambangkan nilai-nilai yang dianut oleh individu.

2.8. Kebutuhan Berelasi

Manusia adalah makhluk sosial yang akan selalu membutuhkan orang lain untuk melakukan hubungan timbal balik dengan manusia lain. Menurut Abun et al. (2020) manusia akan merasa lebih aman ketika bersama dengan orang lain. Kebutuhan berelasi merupakan kebutuhan akan perasaan terhubung dengan orang lain, untuk merawat dan dipedulikan oleh orang lain, serta memiliki hubungan baik dengan individu dan komunitas (Reeve, 2018). Pemenuhan kebutuhan berelasi menjadi hal yang penting bagi pertumbuhan psikologis seseorang dan mendorong terciptanya kesejahteraan.

Menurut Kumar & Jauhari (2016) karyawan perlu didorong untuk membentuk dan memelihara relasi dengan sesama. Saat kebutuhan berelasi terpenuhi, manusia akan lebih terdorong untuk menjaga hubungan tetap baik. Kebutuhan relasi dapat dilakukan dengan sesama rekan kerja, atasan, maupun departemen lain. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat saling melengkapi satu sama lain, tidak merasa kesepian, dan stres saat bekerja. Menurut Kluwer et al. (2020) karyawan dapat termotivasi dan mampu memelihara hubungan perilaku ketika merasa saling terkait dengan karyawan lain. Oleh sebab itu, kebutuhan berelasi harus terpenuhi agar kinerja karyawan semakin optimal dan terjalin

hubungan yang sehat antar anggota karyawan untuk bersama-sama mencapai tujuan.

2.9. Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja menjadi bagian yang penting dalam kehidupan seorang karyawan sehingga ketika seseorang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi, maka akan cenderung berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dan menampilkan yang terbaik untuk pekerjaannya. Keterlibatan juga menjadi indikator penting bagi kesejahteraan karyawan di tempat kerja. Keterlibatan menurut Kahn (1990) dalam Abun et al. (2020) adalah orang mempekerjakan dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama menjalankan peran kerjanya. Keterlibatan kerja adalah visibilitas yang dinikmati karyawan di tempat kerja, sejauh mana mereka secara aktif berpartisipasi di tempat kerja dan melihat pencapaian penting untuk diri mereka sendiri (Robbins, 2018). Menurut Mekhum & Jermsttiparsert (2019) keterlibatan kerja sebagai cara seorang karyawan melakukan upaya fisik, mental, serta emosional terhadap kinerjanya di suatu perusahaan.

Keterlibatan kerja terjadi saat karyawan menemukan arti, otonomi, dampak, dan juga keterikatan pada hal yang dikerjakan karyawan (Abun et al., 2020). Keterlibatan mencerminkan perilaku anggota dalam menjalankan peforma kerja. Ketika karyawan terlibat dalam pekerjaan yang dikerjakan, mereka cenderung akan antusias dan puas terhadap pekerjaannya. Keterlibatan yang terbentuk antara karyawan dan tempat kerja akan menghasilkan suatu ikatan personal. Adanya

ikatan personal melibatkan interaksi yang termasuk dengan apresiasi, rasa hormat, dan kritik positif yang membuat anggota merasa berarti dan bernilai.

Marx & Hillix (1973) dalam Kuok & Taormina (2017) menjabarkan dimensi dalam keterlibatan kerja yaitu:

- a. Keterlibatan kerja kognitif adalah kesadaran yang disengaja dan terfokus secara aktif dari tugas seseorang, tujuan, atau aktivitas organisasi dan memiliki pikiran positif terhadap pekerjaan seseorang dengan tujuan meningkatkan efektivitas.
- b. Keterlibatan kerja emosional adalah keterikatan yang bersedia untuk tugas, tujuan, atau kegiatan organisasi yang ditandai dengan perasaan positif, seperti kebanggaan, semangat, dan kegembiraan, tentang secara aktif melaksanakan dan menyelesaikan tugas, tujuan, atau kegiatan.
- c. Keterlibatan kerja fisik adalah keterlibatan tubuh dalam tugas, tujuan, atau kegiatan organisasi dengan sengaja dan sukarela menggunakan tenaga untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas, tujuan, atau aktivitas tersebut.

Menurut Markwich & Robertson (2009) dalam Tran (2018) ada delapan faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan:

- a. Kepercayaan dan integritas: adanya perhatian dan kepedulian atasan mengenai kesejahteraan dan kemampuan berkomunikasi.
- b. Sifat pekerjaan: mengacu pada peluang untuk mengambil bagian dalam rutinitas pekerjaan dan pengambilan keputusan.

- c. Garis pandang antara kinerja individu dan kinerja perusahaan: menunjukkan hubungan antara pemahaman karyawan terhadap tujuan perusahaan dan bagaimana kontribusi karyawan berdampak pada tujuan perusahaan.
- d. Peluang pertumbuhan karier: mengacu pada jalur dalam karier perkembangan karyawan.
- e. Kebanggaan tentang perusahaan: harga diri yang diperoleh saat menjadi bagian dari perusahaan dan ingin ikut berkembang bersama perusahaan.
- f. Rekan kerja: tingkat keterlibatan yang dipengaruhi oleh hubungan dengan rekan kerja.
- g. Pengembangan karyawan: keterampilan karyawan dan keinginan karyawan untuk berkembang dalam tugas pekerjaannya.
- h. Hubungan pribadi dengan manajer: mengacu pada hubungan antara karyawan dengan manajer lini pertama.

2.10. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Abun et al. (2020) dengan judul “*Employees’ Workplace Well-being and Work Engagement of Divine Word Colleges’ Employees in Ilocos Region, Philippines*” yang bertujuan untuk meneliti pengaruh kesejahteraan tempat kerja karyawan terhadap keterlibatan kerja pada karyawan yang ada di *Divine Word Colleges*. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *descriptive correlational* dan juga menggunakan *weighted mean* serta *pearson r* untuk menginterpretasikan data. Hasil penelitian yang

dilakukan menunjukkan adanya korelasi antara kesejahteraan tempat kerja karyawan dan keterlibatan kerja.

Penelitian sejenis dilakukan oleh David et al. (2019) dengan judul *“Significance of Employee Engagement and Individual Well-Being on Organisational Performance in Nigeria”* yang bertujuan untuk mengukur signifikansi keterlibatan karyawan dan kesejahteraan individu pada kinerja organisasi. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi menggunakan bantuan SPSS. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan keterlibatan kerja dan kesejahteraan individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi secara positif.

Penelitian ketiga yang sejenis dilakukan oleh Tesi et al. (2019) dengan judul *“The Work-Related Well-Being of Social Workers: Framing Job Demands, Psychological Well-Being, and Work Engagement”* yang bertujuan untuk meneliti pengaruh kesejahteraan psikologis karyawan terhadap keterlibatan kerja. Metode yang digunakan adalah *multiple regression analysis*, analisis moderasi, dan *pearson r*. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan permintaan kerja menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi saat kesejahteraan psikologis tinggi.

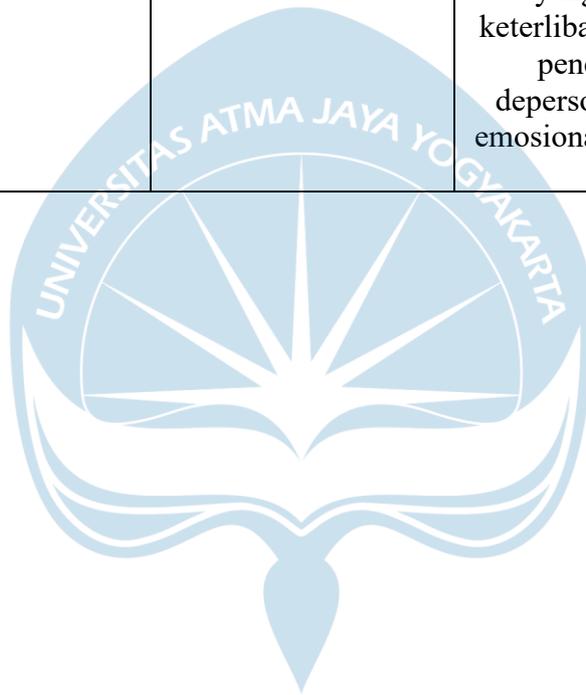
Penelitian serupa juga dilakukan oleh Shuck & Reio (2014) dengan judul *“Employee Engagement and Well-Being: A Moderation Model and Implications for Practice”* yang bertujuan untuk menyelidiki sejauh mana iklim psikologis tempat kerja dikaitkan dengan pencapaian pribadi, depersonalisasi, kelelahan

emosional, dan kesejahteraan psikologis, dan apakah keterlibatan karyawan memoderasi hubungan ini. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *preliminary correlational analysis*, *linier regression analysis*, dan *moderated hierarchical regression analysis*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan iklim psikologis tempat kerja berpengaruh positif terhadap pencapaian pribadi dan kesejahteraan psikologis; keterlibatan karyawan memoderasi hubungan antara iklim tempat kerja psikologis dan pencapaian pribadi, kelelahan emosional, depersonalisasi, dan kesejahteraan; serta adanya efek yang signifikan dari keterlibatan karyawan pada iklim psikologis tempat kerja.

Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu

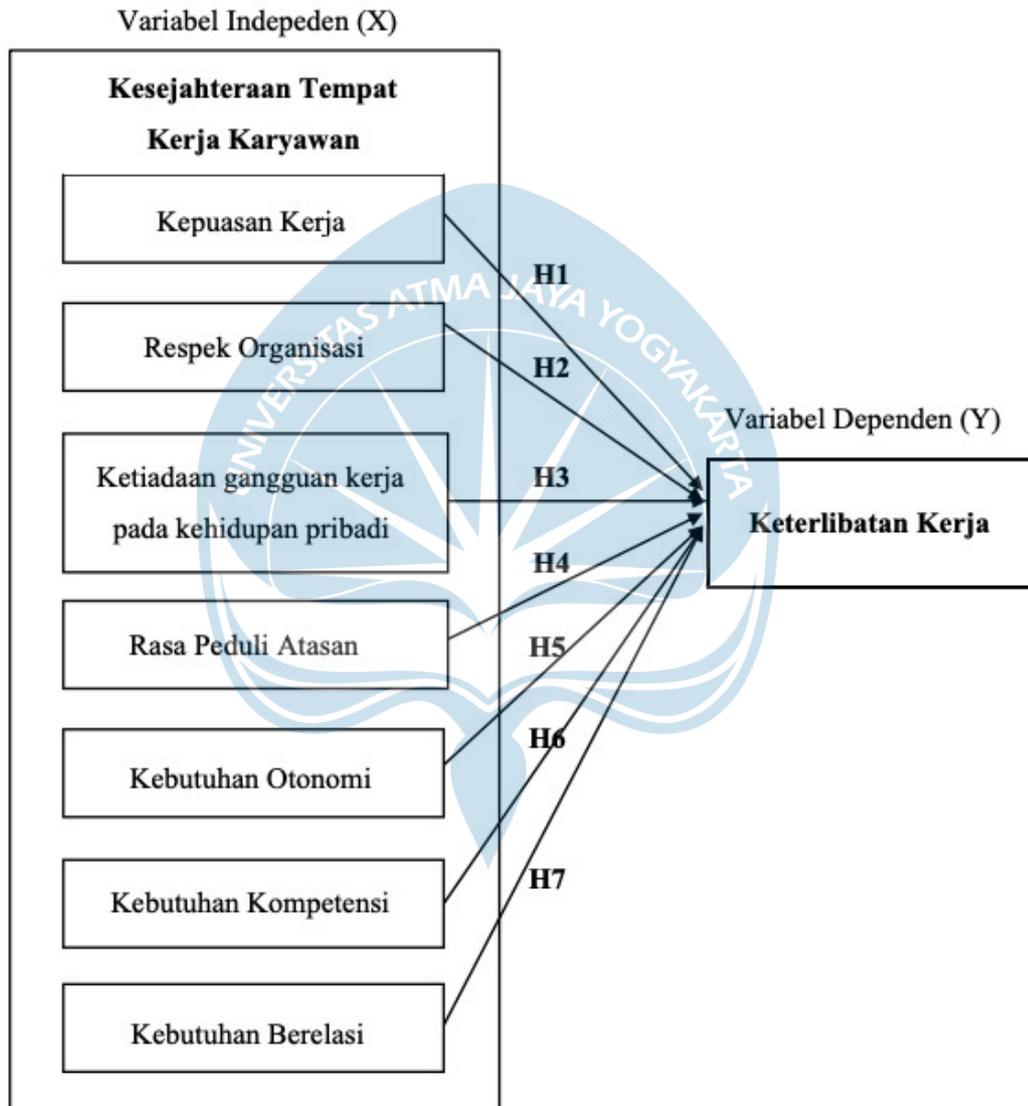
Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<p><i>“Employees’ Workplace Well-being and Work Engagement of Divine Word Colleges’ Employees in Ilocos Region, Philippines”</i> Abun et al. (2020)</p>	<p><i>Descriptive correlational, kuesioner, weighted mean, Pearson r</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi antara kesejahteraan tempat kerja karyawan terhadap keterlibatan kerja.</p>
<p><i>“Significance of Employee Engagement and Individual Well-Being on Organisational Performance in Nigeria”</i> David et al. (2019)</p>	<p><i>Regression analysis, SPSS, random sampling technique, kuesioner dan wawancara</i></p>	<p>Keterlibatan kerja dan kesejahteraan individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi secara positif.</p>
<p><i>“The Work-Related Well-Being of Social Workers: Framing Job Demands, Psychological Well-Being, and Work Engagement”</i> Tesi et al. (2019)</p>	<p><i>Multiple regression, moderation, pearson r, kuesioner</i></p>	<p>Kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan permintaan kerja menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi saat kesejahteraan psikologis tinggi.</p>

<p><i>“Employee Engagement and Well-Being: A Moderation Model and Implication for Practice”</i> Shuck & Reio (2014)</p>	<p><i>Preliminary correlation analysis, linier regression analysis, moderated hierarchical regression analysis, internet-based self report survey, ANOVA</i></p>	<p>Iklm tempat kerja psikologis berpengaruh positif terhadap pencapaian pribadi dan kesejahteraan psikologis; keterlibatan karyawan memoderasi hubungan antara iklim tempat kerja psikologis dan pencapaian pribadi, kelelahan emosional, depersonalisasi, dan kesejahteraan; adanya efek yang signifikan dari keterlibatan kaaryawan pada pencapaian pribadi, depersonalisasi, kelelahan emosional, dan kesejahteraan psikologi.</p>
---	--	---



2.11. Kerangka Penelitian

Berdasarkan landasan teori di atas, maka kerangka penelitian yang mendasari penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2. 1. Kerangka Penelitian

Keterlibatan kerja adalah kondisi aktif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh dedikasi, semangat, dan penyerapan. Dedikasi mengacu pada

keterlibatan kerja terhadap pekerjaan. Semangat ditandai dengan tingkat energi yang tinggi, ketangguhan, dan mental yang kuat dalam bekerja. Penyerapan merupakan keadaan senang, fokus, dan terkonsentrasi penuh terhadap pekerjaan yang dilakukan. Keterlibatan kerja didasari dengan adanya antusiasme yang tinggi dari karyawan. Menurut Yongxing et al. (2017) karyawan yang semakin larut dalam pekerjaannya dapat dikatakan karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi.

Kesejahteraan tempat kerja merupakan hal yang sangat penting untuk ada di lingkungan organisasi. Adanya kesejahteraan di tempat kerja menunjukkan bahwa organisasi memperdulikan segala kebutuhan karyawan. Karyawan yang kebutuhannya dipenuhi akan merasa senang dan diperhatikan oleh perusahaan sehingga lebih bergairah untuk berkontribusi terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa variabel yang ada pada kesejahteraan tempat kerja yakni kepuasan kerja, respek organisasi, pembatasan urusan kerja dan pribadi, rasa peduli atasan, kebutuhan otonomi, kebutuhan kompetensi, serta kebutuhan berelasi.

Karyawan perlu merasa puas terhadap apa yang telah mereka kerjakan. Menurut Handoko (1992) dalam Sutrisno (2017) kepuasan kerja menggambarkan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan atau sikap yang positif seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, sedangkan orang yang tidak puas memiliki perasaan negatif. Akibatnya, kepuasan

kerja karyawan akan memengaruhi cara pandang terhadap organisasi dan seberapa jauh karyawan mau terlibat dengan pekerjaan yang dilakukan.

Respek organisasi memegang peran yang penting dalam pengakuan organisasi, keterlibatan, dan budaya yang kuat (Jacobsen, 2013). Organisasi yang menghargai karyawannya akan membuat karyawan merasa eksistensi karyawan di perusahaan penting dan diperlukan. Karyawan yang merasa dirinya dihormati akan cenderung memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja, atasan, dan keseluruhan organisasi. Hubungan yang baik antar sesama menunjukkan adanya lingkungan kerja yang positif. Akibatnya, karyawan yang memiliki hubungan yang baik akan merasa bahagia bekerja di dalam organisasi.

Karyawan perlu menjaga keseimbangan antara urusan pribadi dengan urusan pekerjaan. Karyawan sering memiliki dilema dalam menyelesaikan tanggung jawab kerja atau mengutamakan tanggung jawab pribadinya. Organisasi perlu menciptakan budaya organisasi yang dapat mendukung karyawan untuk fokus pada pekerjaannya. Hal ini dapat diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan untuk mengatasi masalah pribadi terlebih dahulu tanpa mengorbankan tanggung jawab pekerjaan (Gautam & Jain, 2018). Oleh karena itu, karyawan perlu membatasi urusan pribadi dengan pekerjaan sehingga lebih fokus dalam bekerja.

Tidak peduli seberapa besar perusahaan, setiap atasan perlu memedulikan karyawan yang bekerja di perusahaan. Hal ini karena suasana hati karyawan dapat berubah-ubah, tidak selalu baik setiap sedang bekerja dan terkadang membutuhkan seseorang untuk mendengarkan keluh kesahnya. Mendengarkan masalah dan

memberikan dukungan kepada karyawan, akan membuat karyawan merasa lega dan lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini juga merupakan bentuk kepedulian yang dapat dilakukan oleh atasan untuk membangun relasi yang baik dengan bawahannya.

Dalam memenuhi kebutuhan otonomi, karyawan membutuhkan lingkungan kerja. Karyawan juga membutuhkan kebebasan untuk memutuskan apa yang harus dan akan dilakukan. Hal ini karena karyawan ingin menentukan sendiri tindakan yang dilakukan tanpa adanya pengaruh atau paksaan dari orang lain untuk melakukan sesuatu. Karyawan butuh untuk mengekspresikan minat, preferensi, dan keinginan dengan cara yang otentik (Reeve, 2018). Kebebasan yang diperoleh akan mendorong karyawan untuk lebih leluasa terlibat dengan pekerjaan yang dilakukan.

Semua orang tentunya ingin dan berusaha menjadi kompeten dan berhasil. Karyawan memerlukan adanya pengembangan bakat, kapasitas, dan potensi dirinya untuk kemajuan dalam diri maupun bekerja. Menurut Reeve (2018) kebutuhan kompetensi yang terpenuhi dapat meningkatkan keterlibatan. Kebutuhan kompetensi mengarahkan individu untuk mencari kesempatan dan mengejar tantangan untuk dapat mengoptimalkan kapasitas dirinya. Terpenuhinya kebutuhan kompetensi memerlukan dukungan dari lingkungan kerja. Organisasi dapat memberikan kesempatan dan tantangan kepada karyawan agar karyawan dapat memperoleh pengalaman baru dalam bekerja.

Kebutuhan berelasi berpengaruh terhadap keterlibatan kerja karyawan. Berdasarkan studi yang dilakukan Sadaf et al. (2019) menunjukkan jika karyawan

dikelilingi oleh budaya organisasi yang menghargai kebutuhan berelasi, kemungkinan karyawan akan terlibat dalam pekerjaan. Kebutuhan berelasi merupakan kebutuhan akan perasaan terhubung dengan orang lain, untuk merawat dan dipedulikan oleh orang lain, serta memiliki hubungan baik dengan individu dan komunitas (Reeve, 2018). Kebutuhan berelasi akan membuat karyawan tertarik untuk percaya kepada orang-orang yang dapat memberikan kesejahteraan.

2.12. Hipotesis

Menurut Ingsih et al. (2021) kepuasan kerja dapat dijadikan alat untuk mengukur tingkat kesuksesan perusahaan yang menunjukkan perusahaan telah dikelola dengan baik. Perasaan puas pada umumnya dicirikan sebagai suatu perasaan positif yang kemudian membawa perilaku atau tindakan positif dalam diri seseorang. Karyawan yang puas akan cenderung lebih berkontribusi, loyal, dan bekerja dengan sepenuh hati terhadap perusahaan. Karyawan akan memiliki semangat dan terdorong untuk memberikan yang terbaik terhadap pekerjaannya. Karyawan juga akan berpartisipasi secara aktif dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Ada pengaruh signifikan dan positif kepuasan kerja terhadap keterlibatan kerja di CV Mata Roda Yogyakarta.

Rasa hormat memainkan peran penting dalam pengakuan organisasi, keterlibatan, dan budaya yang kuat (Jacobsen, 2013). Organisasi yang menerapkan

nilai rasa hormat terhadap karyawannya terbukti lebih baik dalam mempertahankan karyawan yang berbakat dan berkomitmen pada organisasi. Karyawan yang merasa dirinya dihormati akan cenderung merasa dirinya penting dan memiliki hubungan yang efektif dengan organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Ada pengaruh signifikan dan positif respek organisasi terhadap keterlibatan kerja di CV Mata Roda Yogyakarta.

Kehidupan pribadi dan kehidupan bekerja merupakan hal yang perlu dipisahkan. Perusahaan perlu mengetahui sejauh mana batas pekerjaan yang wajar untuk diberikan kepada karyawannya. Hal ini perlu dilakukan agar urusan pekerjaan tidak mengganggu dan terbawa di kehidupan pribadi karyawan. Menurut Stenger (2018) dalam Abun et al. (2020) adanya pemisahan urusan pribadi dan urusan pekerjaan menciptakan kesejahteraan mental, mengurangi stres, dan memperbaiki kehidupan sosial. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Ada pengaruh signifikan dan positif ketiadaan gangguan kerja pada kehidupan pribadi terhadap keterlibatan kerja di CV Mata Roda Yogyakarta.

Bersikap peduli terhadap karyawan merupakan hal yang perlu dimiliki dan diterapkan oleh atasan. Adanya kepedulian yang diberikan oleh atasan kepada karyawan akan membuat karyawan merasa dirinya dihargai dan dianggap keberadaannya di organisasi. Karyawan yang dipedulikan akan sepenuhnya memercayai atasannya. Hal ini membuat karyawan akan memberikan yang terbaik

kepada organisasi sebagai bentuk rasa terima kasihnya terhadap organisasi (Trivellas et al., 2013). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Ada pengaruh signifikan dan positif rasa peduli atasan terhadap keterlibatan kerja di CV Mata Roda Yogyakarta.

Menurut Legault (2020) kebutuhan otonomi merupakan kebutuhan akan kemauan atas pengarahannya mengenai pikiran, perasaan, dan tindakan tanpa adanya diatur atau dikendalikan oleh pihak lain. Adanya otonomi membuat karyawan dapat menyuarakan ide dan pendapatnya tanpa merasa tertekan. Karyawan akan menjadi lebih bebas untuk berinovasi untuk membantu organisasi mencapai tujuannya (Fredholm, 2017). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5 : Ada pengaruh signifikan dan positif kebutuhan otonomi terhadap keterlibatan kerja di CV Mata Roda Yogyakarta.

Kompetensi membuat karyawan merasa terus tertantang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kebutuhan akan kompetensi perlu ditanamkan ke karyawan agar karyawan dapat terus berkembang dan mengetahui batas kemampuan dirinya (Legault, 2017). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H6 : Ada pengaruh signifikan dan positif kebutuhan kompetensi terhadap keterlibatan kerja di CV Mata Roda Yogyakarta.

Kebutuhan berelasi merupakan kebutuhan yang wajib dipenuhi oleh karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan dapat termotivasi dalam bekerja saat bisa berhubungan dengan karyawan lain (Kluwer et al., 2020). Karyawan yang termotivasi akan cenderung lebih kreatif dan melaksanakan pekerjaannya dengan baik mungkin. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H7 : Ada pengaruh signifikan dan positif kebutuhan berelasi terhadap keterlibatan kerja di CV Mata Roda Yogyakarta.

