

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Keterlibatan Karyawan**

##### **2.1.1 Definisi Keterlibatan Karyawan**

Keterlibatan memiliki arti ikut terlibat, yang dimana terlibat sendiri memiliki arti yaitu ikut terbawa – bawa atau ikut terseret – seret, menurut KBBI. Keterlibatan karyawan mendefinisikan tingkat keterikatan, motivasi, dan identifikasi karyawan terhadap pekerjaan mereka. Keterlibatan karyawan merujuk pada suatu ekspresi positif karyawan karena adanya rasa puas dalam diri mereka terhadap pekerjaan dan tempat mereka kerja yang menghasilkan dedikasi dan pengorbanan mereka untuk dapat berupaya mewujudkan tujuan organisasi, keberhasilan dan keberlanjutan perusahaan (Choudhury dan Dutta, 2019). Keterlibatan karyawan adalah sebuah sikap dan respon seseorang yang memiliki perhatian dan fokus penuh pada peran mereka dalam organisasi (Saks, 2006). Menurut Choudhury dan Dutta, 2019 karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi, mereka akan memberikan kontribusi dan kinerja terbaik mereka bagi perusahaan tempat mereka bekerja, sebaliknya jika tingkat keterlibatan karyawan kurang bahkan tidak terlibat sama sekali akan membawa dampak negatif bagi kelangsungan dan keberhasilan serta keberlanjutan perusahaan tempat mereka bekerja (Sahni, 2021). Hampir setiap aspek penting bisnis bahkan aspek penting dalam operasional perusahaan dipengaruhi oleh keterlibatan karyawan seperti profitabilitas, pengalaman konsumen, pergantian karyawan dan aspek – aspek penting lainnya (Algarni dan Alemeri, 2023). Pada penelitian sebelumnya berpendapat bahwa karyawan yang merasa dirinya terlibat dan dilibatkan memiliki tingkat kebahagiaan sikap positif dalam melakukan pekerjaan mereka lebih tinggi daripada karyawan tidak terlibat dan merasa dirinya tidak dilibatkan.

## **2.1.2 Teori Keterlibatan Karyawan**

### **2.1.2.1 Teori Kahn**

Kahn (1990) mengartikan keterlibatan pribadi merupakan pemanfaatan diri mereka sebagai anggota organisasi yang memiliki keterlibatan dengan tugas – tugas mereka, dan merespon secara fisik dan emosional terhadap peran mereka dalam organisasi. Sedangkan ketidakterlibatan pribadi diartikan sebagai sebuah pelepasan diri secara fisik dan emosial terhadap peran mereka dalam pekerjaan mereka pada organisasi.

Menurut Kahn orang atau karyawan merasa terlibat dan tidak terlibat dengan organisasi berfokus pada kondisi psikologis orang tersebut mulai dari unsur rasional hingga alam bawah sadar mereka dalam mengartikan pekerjaan mereka di tempat mereka bekerja, hal ini juga didasari dengan persepsi lingkungan sekitar. Kahn berfokus pada sifat kondisi, sumber individual, sosial dan kontekstual dalam melihat dan menjelaskan sifat keterlibatan dan ketidakterlibatan pribadi seseorang.

Kahn mengidentifikasi tiga kondisi psikologi yang kuat dalam mempengaruhi keterlibatan seseorang terhadap organisasi mereka, yakni kebermaknaan, keamanan, dan ketersediaan yang dimana ketiga kondisi itu menimbulkan tiga pertanyaan yang sangat mempengaruhi pribadi seseorang dalam keterlibatannya atau ketidakterlibatannya pada organisasi mereka, ketiga pertanyaan tersebut sebagai berikut:

- 1) Seberapa berartinya melibatkan diri dalam hal ini untuk saya?
- 2) Seberapa puas saya jika melakukan hal tersebut?
- 3) Seberapa ketersediaan saya dalam melakukan hal tersebut?

Ketiga pertanyaan tersebut memunculkan logika karyawan untuk melibatkan diri mereka dalam organisasi. Mereka memvariasikan keterlibatan mereka sesuai dengan persepsi masing – masing yang mereka miliki, seperti jaminan yang mereka rasakan, keamanan yang mereka rasakan, manfaat yang mereka rasakan dan sumber daya yang mereka rasakan, hal – hal tersebutlah yang

mereka jadikan pertimbangan untuk menempatkan seberapa dalam mereka ingin terlibat dengan organisasi.

### 2.1.2.2 Teori Schaufeli

Menurut Schaufeli secara umum keterlibatan memiliki arti keterikatan, semangat, gairah, antusias, dan berdedikasi, sedangkan keterlibatan kerja adalah keadaan dimana mereka merasa diinginkan dan dilibatkan oleh perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Dalam dunia bisnis keterlibatan mampu meningkatkan profitabilitas melalui penjualan, kepuasan dan *review* pelanggan dan produktivitas karyawan. Oleh karena pengaruh dan perubahan besar yang dihasilkan keterlibatan karyawan, Schaufeli memiliki 3 dimensi konseptual keterlibatan.

3 dimensi konseptual Schaufeli adalah sebagai berikut:

1. *Cognitive*/kognitif : adanya kepercayaan, keyakinan, dan dukungan terhadap tujuan dan nilai – nilai perusahaan.
2. *Affective*/afektif : adanya rasa memiliki, rasa bangga dan rasa keterikatan terhadap perusahaan.
3. *Behavioral*/perilaku : adanya rasa kesediaan untuk bekerja keras atau ekstra untuk perusahaan, dan rasa ingin tetap berada di perusahaan.

Schaufeli juga mengartikan keterlibatan karyawan sebagai pikiran positif yang dimiliki karyawan yang ditandai dengan adanya semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan / penyerapan (*absorption*). Schaufeli kemudian menggolongkan dan menguraikan menjadi aspek – aspek dalam *engagement*, sebagai berikut:

1. *Vigor*/semangat : menandakan bahwa karyawan memiliki energi atau kekuatan yang tinggi, memiliki mental yang kuat ketika mengalami kesulitan dalam bekerja, memiliki kegigihan dan pantang menyerah serta kemauan untuk terus bersungguh – sungguh dalam bekerja meskipun dalam keadaan sulit sekalipun.

2. *Dedication*/dedikasi : dapat dilihat dari orang – orang yang memiliki rasa antusias, rasa terinspirasi, merasa bermakna atau berharga dan rela mengorbankan waktu, tenaga, dan pikiran mereka dalam bekerja untuk mencapai suatu tujuan.
3. *Absorption*/keterlibatan : ditandai dengan adanya fokus penuh pada pekerjaan, memiliki konsentrasi penuh dalam pekerjaan mereka, sangat mendalami apa yang mereka kerjakan, dan dengan kata lain orang dapat benar – benar terserap dalam pekerjaan mereka dengan kesadaran penuh.

## **2.2 Kepuasan Kerja**

### **2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan berasal dari kata dasar “puas” yang berarti merasa senang, lebih dari cukup, dan kelegaan dalam KBBI, jadi kepuasan kerja memiliki arti yakni keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai. Dalam arti lain kepuasan kerja merujuk pada rasa konsep yang dimana individu merasa puas dengan pekerjaan mereka, termasuk lingkungan kerja, tugas yang diberikan, hubungan dengan rekan kerja, penghargaan atas kontribusi mereka, dan peluang mereka untuk mengembangkan karir mereka. Karyawan menunjukkan kepuasan kerja mereka dengan memiliki gairah dalam pekerjaan mereka, mereka dapat meningkatkan karir mereka, adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, hal ini dikarenakan pekerjaan mereka dapat memenuhi ekspektasi mereka (Nadeem *et al.*, 2023). Karyawan juga mengartikan kepuasan kerja sebagai kebanggaan mereka terhadap apa yang berhasil mereka kerjakan dan sukses dalam mengerjakan suatu tugas dalam pekerjaan mereka (Dziuba *et al.*, 2020). Dengan kata lain kepuasan kerja karyawan menjadi faktor penting dalam mencapai kebahagiaan di tempat kerja dan sangat berpengaruh besar. Kepuasan kerja merupakan respon karyawan yang biasanya mengarah pada hal positif pada pekerjaannya. Oleh karena itu, kepuasan kerja adalah faktor terpenting dalam berjalannya

perusahaan secara efisien dan efektif untuk dapat mencapai keberhasilan dan keunggulan perusahaan (Dziuba *et al.*, 2020). Terdapat 4 faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan yaitu, gaji, tunjangan dan kompensasi, promosi karyawan, dan hubungan antar karyawan atau kerjasama tim (Butt *et al.*, 2020). Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam bekerja dan keinginan seseorang untuk mengembangkan karir mereka di masa depan, dan yang terpenting dapat meningkatkan tingkat kebahagiaan mereka di tempat kerja. Dari literatur – literatur yang telah ditinjau disimpulkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menentukan perilaku dan loyalitas karyawan yang dapat dianggap relevan dan sejalan dengan perusahaan.

## **2.2.2 Teori Kepuasan Kerja**

### **2.2.2.1 Herzberg's Two-Factor Theory**

*Herzberg's Two-Factor Theory* biasanya dikenal juga dengan *Motivation-Hygiene Theory*, teori ini menyatakan bahwa faktor – faktor intrinsik (*Motivation*) berhubungan dengan kepuasan kerja, sebaliknya ketidakpuasan kerja berhubungan dengan faktor ekstrinsik (*Hygiene*). Herzberg menyimpulkan bahwa ketika orang merasa tidak puas dan tidak nyaman jawaban yang diberikan sangat berbeda jauh atau berbanding terbalik dengan jawaban yang diberikan oleh orang – orang yang merasa nyaman dan puas terhadap pekerjaan mereka. Adanya karakteristik tertentu berhubungan dengan kepuasan kerja atau faktor intrinsik itulah yang disebutkan oleh – orang yang merasa puas dan nyaman dengan pekerja mereka, seperti prestasi, tanggung jawab dan pengakuan. Sebaliknya, ketika mereka merasa tidak puas, mereka cenderung menyebutkan karakteristik yang berhubungan dengan ketidakpuasan terhadap pekerjaan mereka atau faktor ekstrinsik tersebut, seperti kebijakan – kebijakan, aturan – aturan, administrasi perusahaan, pengawasan, hubungan *interpersonal* (sesama karyawan dan karyawan dengan atasan) dan kondisi lingkungan kerja yang menurut mereka kurang baik atau kurang cocok.

Herzberg berpendapat bahwa faktor *motivation* dapat membuat seseorang memiliki sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan, sedangkan faktor *hygiene* mengacu pada seseorang yang melakukan suatu pekerjaan.

Herzberg telah mengelompokkan *motivation-hygiene theory* ke dalam tabel agar lebih mudah dipahami seperti berikut:

**Tabel 2. 1 Teori Herzberg**

<i>Motivation</i>	<i>Hygiene</i>
<i>Advancement</i> / kemajuan	<i>Interpersonal relationship</i> / hubungan antar pribadi
<i>Work itself</i> / bekerja sendiri	<i>Salary</i> / gaji
<i>Possibility of growth</i> / kemungkinan bertumbuh	<i>Policies and administration</i> / kebijakan dan administrasi
<i>Responsibility</i> / tanggung jawab	<i>Supervision</i> / pengawasan
<i>Recognition</i> / pengakuan	<i>Working conditions</i> / kondisi pekerjaan
<i>Achievement</i> / pencapaian	<i>Personal life</i> / hubungan pribadi

#### 2.2.2.2 Teori Locke

Menurut Locke kepuasan kerja merupakan sebuah konsep yang berkembang dengan adanya penelitian mengenai tujuan dan kinerja karyawan. Locke membedakan antara nilai/*value* dan kebutuhan/*needs*, meskipun keduanya memiliki beberapa kesamaan. Karyawan yang memberikan kinerja yang baiklah yang merasakan kepuasan tersebut, dengan kata lain karyawan yang mengejar nilai atau meningkatkan nilai mereka maka semakin mereka merasa puas terhadap pekerjaan mereka. Berikut adalah perbandingan antara nilai dan kebutuhan yang dikemukakan oleh Locke:

**Tabel 2. 2 Teori Locke**

Kebutuhan/ <i>Needs</i>	Nilai/ <i>Values</i>
Kebutuhan adalah bawaan, apriori	Nilai – nilai yang diperoleh, posteriori
Kebutuhan adalah hal yang sama bagi semua manusia	Nilai bersifat unik bagi individu
Kebutuhan bersifat objektif: pengetahuan secara terpisah	Nilai bersifat subjektif bahwa nilai diperoleh secara sadar dan dibawah alam bawah sadar
Kebutuhan menghalangi manusia melakukan suatu tindakan	Nilai dapat menentukan pilihan dan reaksi emosional

## **2.3 Komitmen Organisasional**

### **2.3.1 Definisi Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasi merupakan tindakan yang dilakukan karyawan sebagai respon yang mereka tunjukkan atas pekerjaan mereka (Allam, 2024). Jika karyawan tetap menjaga hubungan jangka panjang yang baik dengan atasannya dan perusahaan berarti karyawan tersebut telah berkomitmen kepada perusahaan tempat ia bekerja (Ametepe, 2023). Karyawan yang memiliki komitmen organisasi memiliki perbedaan dengan karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasi, seperti dapat dilihat dari kehadiran dan keidakhadiran mereka selama bekerja, karena karyawan yang berkomitmen cenderung tidak memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan mereka atau mencari pekerjaan baru, merek juga cenderung memiliki semangat untuk berjuang bagi keberlanjutan pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja (Algarni & Alemeri, 2023). Ada beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan untuk tetap bertahan pada satu perusahaan, salah satunya adalah cara perusahaan dalam mengakui dan menghargai kontribusi yang diberikan karyawan terhadap perusahaan, dan cara perusahaan dalam mensejahterakan

karyawan mereka (Robbins & Coulter, 2021 dalam Algarni & Alemeri 2023). Manfaat positif dari karyawan yang memiliki komitmen organisasi bagi perusahaan adalah dapat memberikan pengaruh positif dalam efektivitas dan efisiensi karyawan untuk menyelesaikan tugas – tugas yang diberikan, oleh karena itu komitmen organisasi juga memiliki peran sangat penting bagi kelangsungan dan keberhasilan perusahaan.

### **2.3.2 Teori Komitmen Organisasional**

#### **2.3.2.1 Teori T. E. Becker**

Menurut Becker komitmen karyawan terhadap tempat mereka bekerja memiliki sifat multidimensi dan berdasar pada komitmen dapat meningkatkan niat dan memprediksi perilaku karyawan, hal ini didukung dengan banyaknya bukti mengenai komitmen karyawan. Becker menunjukkan bahwa komitmen terhadap organisasi melihat dari varian dalam variabel dependen yang diukur dan melihat dari hasil perhitungan *OCQ (Organizational Commitment Questionnaire)* yang digunakan. Becker menemukan bahwa kepatuhan, identifikasi dan internalisasi mendasari komitmen itu sendiri. Becker menemukan bahwa karyawan yang berkomitmen kepada organisasi mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka dibandingkan karyawan yang tidak berkomitmen. Becker mendefinisikan komitmen dapat mengikat individu dengan organisasinya sehingga tingkat mereka untuk keluar dari organisasi mereka rendah. Becker mengidentifikasi dua teori komitmen yaitu:

- 1) Komitmen memiliki bentuk yang berbeda – beda, dimana dijelaskannya perbedaan – perbedaan yang mendasari komitmen itu sendiri.
- 2) Komitmen dapat diarahkan ke berbagai sasaran atau berbagai fokus yang relevan, seperti organisasi, perilaku di tempat kerja, tim, pekerjaan, dan pelanggan.

Becker juga mendasari teori komitnya dengan melihat teori yang telah dikembangkan oleh Meyer dengan tiga jenis komitmen yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen keberlanjutan.

### 2.3.2.2 Teori Meyer dan Allen

Menurut Meyer komitmen organisasional adalah sebuah perilaku yang mengarah pada sebuah komitmen seperti fokus terhadap target, misalnya pada organisasi atau perusahaan seseorang berusaha untuk tetap memiliki dan mempertahankan keanggotaan mereka dalam organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Karyawan dikategorikan dalam 3 bentuk dasar pola pikir yaitu, *affective/afektif*, *normative/normative*, dan *continuance/kelanjutan*. John Meyer dan Nancy allen telah mengidentifikasi 3 skala komitmen organisasional seperti sebagai berikut:

1. Komitmen afektif atau moral : individu secara sadar, terlibat, dan secara emosional dengan organisasi dan merasa bertanggung jawab secara pribadi atas keberhasilan dan kesuksesan organisasi serta mengimplementasikan nilai – nilai organisasi. Orang – orang ini biasanya memiliki kinerja yang tinggi, memiliki sikap kerja positif, dan memilikikeinginan untuk tetap bekerja di perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja sekarang.
2. Komitmen normatif : ketika individu tetap diam dalam suatu organisasi karena adanya standar perilaku dan norma sosial yang diharapkan. Membuat orang – orang menghargai kepatuhan, ketaatan, kehati – hatian dan kesopanan. Pada penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa mereka cenderung menunjukkan sikap dan perilaku yang sama dengan orang yang mempunyai ikatan emosional dengan mereka.
3. Komitmen berkelanjutan atau kalkulatif : ditandai dengan seseorang yang memaknai hubungan mereka dengan organisasi pada apa yang mereka terima sebagai imbalan atas usaha mereka dan kerugian yang mungkin mereka lakukan kepada organisasi ketika mereka keluar dari organisasi tempat mereka bekerja (misalnya gaji, tunjangan, organisasi). orang –

orang seperti ini biasanya akan memberikan yang terbaik hanya jika imbalannya sesuai dengan harapan mereka.

## **2.4 Kebahagiaan di tempat kerja (*Happiness at Work*)**

### **2.4.1 Definisi Kebahagiaan di tempat kerja**

Secara umum kebahagiaan adalah suatu kesenangan dan ketentraman hidup. Kebahagiaan juga merujuk pada rasa senang, gembira, sikap positif dan kesejahteraan individu tanpa adanya tekanan hidup (KBBI). Kebahagiaan di tempat kerja memiliki pengaruh yang sangat besar bagi produktivitas karyawan yang akan berdampak langsung pada keberlangsungan dan keberhasilan suatu perusahaan (Ravina-Ripoll *et al.*, 2024). Kebahagiaan ditempat kerja merupakan hal yang sangat dihargai dan diinginkan oleh karyawan di tempat mereka bekerja. Untuk dapat mencapai target dan tujuan perusahaan, perusahaan perlu untuk meningkatkan dan memastikan karyawan merasa bahagia ketika bekerja di perusahaan mereka (Kastanya *et al.*, 2022 dalam Algarni & Alemeri, 2023). Jika karyawan merasa bahagia di perusahaan tempat ia bekerja, maka perusahaan tersebut pasti berhasil dan sukses (Alt, 2021). Menurut Fisher 2010, Kebahagiaan di tempat kerja berfokus pada tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang dimiliki tiap karyawan yang melibatkan pengembangan dan pengakuan diri. Ukuran atau tingkatan kebahagiaan individu pasti berbeda – beda dan biasanya mencakup beberapa aspek seperti keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi karyawan itu sendiri. Kebahagiaan di tempat kerja sangat bergantung pada pengalaman positif tiap individu karyawan terhadap lingkungannya, rekan kerja, cara perusahaan mengakui dan memberi penghargaan pada karyawan serta cara perusahaan dalam menciptakan suasana yang harmonis di lingkungan kerja (Ravina-Ripoll *et al.*, 2024). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chia *et al.*, 2020 dalam Ravina-Ripoll *et al.*, 2024, menemukan adanya hubungan positif kebahagiaan di tempat kerja dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus menyadari betapa

pentingnya peran kebahagiaan di tempat kerja bagi karyawan karena dapat berpengaruh langsung bagi kesuksesan perusahaan (Choudury & Dutta, 2019).

## 2.4.2 Teori Kebahagiaan di Tempat Kerja

### 2.4.2.1 Teori Del Junco

Junco berpendapat kebahagiaan organisasional memiliki konsep yang luas dan harus dipertimbangkan dalam strategi manajemen. Dalam mengukur skala kebahagiaan di tempat kerja Junco menggunakan skala *likert* dari angka satu sampai delapan dengan menggunakan alat statistic yaitu ATLAS/TI V6.0. Menjadi orang yang bahagia sangatlah penting, bagi manusia sendiri kebahagiaan adalah bentuk penghargaan atas keberadaan mereka menurut Junco. Dalam mengukur kebahagiaan Junco melakukan pendekatan dengan metode kualitatif dengan memberikan beberapa pertanyaan pada subjek yang diteliti, berikut adalah hasil identifikasi dari pertanyaan – pertanyaan yang digunakan oleh Junco:

**Tabel 2. 3 Tabel Teori Del Junco**

No	Pertanyaan	Hasil/Jawaban
1	Apa yang membuatmu bahagia	Memiliki keluarga yang baik, memiliki kesehatan yang baik, bahagia dengan kehidupan saat ini. Mendapatkan yang terpenting dalam hidup.
2	Apa yang membuat anda bahagia dalam organisasi	Lingkungan internal: lingkungan kerja yang baik, keterlibatan, energi positif dari rekan kerja, semangat tim, profesionalisme
		Pengakuan dan kepercayaan: pengakuan atas prestasi, rasa hormat sebagai individu, rotasi pekerjaan
		Pengembangan pribadi: tantangan baru, kontribusi, tanggung jawab
		Keterikatan kerja: merasa berguna dan bermanfaat bagi organisasi
		Remunerasi: keuangan (gaji dan tunjangan) adil
		Keberlanjutan dan inovasi: kerja terorganisir, stabilitas, keamanan, inovasi
		Keterlibatan dengan manajer dan organisasi: visi, tujuan organisasi, kesejahteraan karyawan, nilai – nilai organisasi

		Sasaran: keunggulan, tujuan jelas
		Keseimbangan kehidupan kerja: keseimbangan pekerjaan, keluarga, dan individu
3	Apa yang membuat anda bahagia dalam pekerjaan	Pengembangan pekerjaan: semangat, tanggung jawab, sumber daya dan kondisi fisik memadai
		Pengembangan pribadi: dihormati, terlibat, memiliki stimulasi intelektual
		Pengakuan dan rasa hormat: pengakuan yang pantas
		Lingkungan kerja: semangat tim baik, lingkungan kerja mendukung, motivasi
		Kompensasi: keuangan yang adil
		Tujuan pekerjaan: jelas, spesifik dalam mencapai tujuan
		Dukungan manajer: kepercayaan dan dukungan dari atasan
		Hak keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi
		Menjadi wirausaha yang kreatif dalam pekerjaan

Setelah mendapatkan hasil dari metode kualitatif tadi Del Junco melanjutkan dengan metode kuantitatif dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari lima belas item pernyataan mengenai kebahagiaan di tempat kerja.

#### 2.4.2.2 Teori Fisher

Menurut Fisher kebahagiaan di tempat kerja merupakan sebuah pengukuran yang positif atau peristiwa yang telah dialami sebelumnya dengan perasaan gembira dan senang atau suasana hati sedang baik, ketika berada di tempat kerja. Fisher telah membuat sebuah konstruksi yang mengungkapkan variasi kebahagiaan di tempat kerja, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2. 4 Teori Fisher**

<i>Transient level</i> level sementara	<i>Person level</i> Level individu	<i>Unit level</i> Level satuan
Mengungkapkan	Kepuasan kerja	Semangat juang /

kepuasan kerja		kepuasan kerja kolektif
Pengaruh sesaat	Pengaruh disposisional	Suasana afektif kelompok
Keadaan yang terus berjalan	Komitmen organisasi afektif	Suasana kelompok
Keterlibatan negara	Keterlibatan kerja	Keterlibatan di tingkat unit
Menikmati tugas yang ada	Suasana hati yang timbul saat di tempat kerja	Kepuasan tugas kelompok
Emosi yang muncul di tempat kerja	Keterlibatan	
Motivasi intrinsik	Berkembang	
	Semangat	
	Kemajuan	
	Kesejahteraan afektif di tempat kerja	

Tabel kontruksi diatas biasanya akan di uji secara berulang kepada individu dan biasanya akan mengalami perubahan naik turun dalam periode waktu singkat dalam kata lain ini bersifat jangka pendek dalam hal kebahagiaan di tempat kerja, sedangkan jika mengukur kepuasan dan keterlibatan biasanya bersifat konstan. Fisher mengungkapkan kontruksi juga dapat berbeda sesuai dengan target atau objek yang akan diuji, dan kebahagiaan merupakan kondisi afektif yang artinya bisa jadi sangat luas, karena bisa saja penyebab dan akibat yang ditimbulkan tidak dapat diketahui secara pasti, kecuali memiliki objek yang sangat spesifik seperti peristiwa atau kejadian tertentu. Namun fisher menemukan bahwa penyebab seseorang mengalami kebahagiaan itu sendiri secara umum karena beberapa faktor yaitu,

kondisi lingkungan yang dibuat oleh mereka sendiri, suatu hal dalam diri mereka, hubungan interaksi dengan orang lain, dan adanya kemauan untuk bahagia.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kebahagiaan seseorang adalah sebagai berikut:

- Genetik atau “*top bottom*” : mengacu pada kepribadian seseorang, dan sifat – sifat stabil yang dimiliki seseorang seperti, emosi yang stabil, konstruksi afektif positif yang tinggi, memiliki sikap optimis yang tinggi, dan selektif atau pemilih dalam menempatkan diri mereka pada suatu lingkungan baru atau akan memulai hubungan baru antar sesama individu.
- Praktik atau “*Bottom-up*” : mengacu pada momen – momen atau peristiwa – peristiwa tertentu yang dialami individu semasa hidupnya, memiliki rasa syukur dan harapan dalam hidupnya.

Menurut Fisher sendiri dalam tingkat organisasi/perusahaan, karyawan biasanya mempertimbangkan budaya – budaya yang dipraktikkan organisasi/perusahaan tersebut dan praktik Sumber Daya Manusia dalam organisasi tersebut. Ada 3 faktor yang juga bisa membuat karyawan menjadi bahagia, yaitu keadilan yang didapatkan oleh karyawan, prestasi atau hasil performa karyawan dan hubungan antar rekan kerja atau antar karyawan. Fisher juga memberikan beberapa saran yang dapat dilakukan oleh organisasi/perusahaan agar dapat mencapai kebahagiaan di tempat kerja adalah sebagai berikut:

- a) Menciptakan budaya organisasi yang sehat dan saling mendukung
- b) Memfasilitasi kepemimpinan yang kompeten pada setiap tingkatan
- c) Memberikan perlakuan yang adil, keamanan, dan pengakuan yang adil kepada setiap karyawan
- d) Membuat tugas menarik, menantang, dan dapat memberikan *feedback*
- e) Menyediakan fasilitas untuk mengembangkan keterampilan untuk meningkatkan kompetensi untuk dapat mencapai pertumbuhan

- f) Memilih orang yang tepat di waktu yang tepat untuk sebuah pekerjaan dalam organisasi
- g) Mengurangi kesibukan yang tidak diperlukan, dan meningkatkan semangat
- h) Mendukung karyawan untuk mengubah lingkungan menjadi lebih baik dari sebelumnya
- i) Menerapkan praktik bekerja dengan kinerja yang tinggi

Fisher mengungkapkan bahwa kebahagiaan di tempat kerja seseorang karyawan sangat objektif dan sebagian besar dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, komitmen organisasional yang mereka miliki, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan itu sendiri dan yang tidak kalah penting dari faktor – faktor tersebut adalah peran organisasi/perusahaan itu sendiri dalam memotivasi karyawan atau memberi penghargaan kepada karyawan.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Algarni & Alemeri (2023) dengan judul *“The Role of Employee Engagement, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Happiness at Work at Saudi Organization”*. Pada penelitian ini menggunakan metode Analisis Regresi Linear Berganda dan menunjukkan bahwa Keterlibatan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Happiness at Work atau Kebahagiaan di Tempat Kerja.

**Tabel 2. 5 Penelitian Terdahulu**

<b>Judul dan Peneliti</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>Temuan Penelitian</b>
<i>“The Role of Employee Engagement, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Happiness at Work at Saudi Organization”</i> (Algarni dan Alemeri, 2023)	Analisis Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebahagiaan di tempat kerja.</li> <li>2. Komitmen organisasi berpengaruh</li> </ol>

		<p>positif dan signifikan terhadap kebahagiaan di tempat kerja.</p> <p>3. Keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebahagiaan di tempat kerja.</p>
<p><i>“Mediating Role of Workplace Happiness in Enhancing Work Engagement”</i> (Shelke dan Shaikh, 2022)</p>	<p>PLS-SEM</p>	<p>1. Terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kebahagiaan di tempat kerja dan keterlibatan karyawan.</p> <p>2. Faktor pendorong keterlibatan karyawan berkontribusi signifikan terhadap keterlibatan karyawan dan kebahagiaan di tempat kerja.</p>
<p><i>“Mediated Effect of Employee Job Satisfaction on Employee’s’ Happiness at Work and Analysis of Motivational Factors: Evidence from Telecommunication Sector”</i> (Butt., et al, 2020)</p>	<p>Analisis EFA dan SmartPLS</p>	<p>1. Faktor – faktor kepuasan kerja seperti, tunjangan, inspirasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kebahagiaan karyawan.</p> <p>2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan</p>

		signifikan dengan kebahagiaan dalam bekerja.
<p><i>“The Effect of Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Employee Engagement on Job Happiness and Job Performance on Manufacturing Company in Indonesia”</i> (Kustiawan dkk., 2022)</p>	SEM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komitmen organisasi afektif berpengaruh terhadap kebahagiaan kerja yang dirasakan karyawan.</li> <li>2. Kepuasan kerja berpengaruh dalam meningkatkan kebahagiaan kerja yang dirasakan karyawan.</li> <li>3. Keterlibatan karyawan berpengaruh dalam meningkatkan kebahagiaan kerja yang dirasakan karyawan.</li> <li>4. Kepuasan kerja berpengaruh meningkatkan kinerja karyawan.</li> <li>5. Keterlibatan karyawan berpengaruh meningkatkan kinerja karyawan.</li> <li>6. Kebahagiaan bekerja berpengaruh meningkatkan kinerja karyawan.</li> </ol>

## 2.6 Pengembangan Hipotesis

Secara umum kebahagiaan menggambarkan bentuk emosi individu terhadap hidupnya karena memiliki perasaan positif dalam diri mereka. Keterlibatan karyawan merupakan suatu perbuatan yang positif yang dapat mendukung seseorang untuk mengembangkan prioritas bisnis perusahaan secara menyeluruh (Bornasal, 2024). Dalam perusahaan kebahagiaan karyawan ditunjukkan dengan tingkat produktivitas karyawan yang tinggi, dan tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi serta komitmen organisasi jangka panjang karyawan terhadap perusahaan (Choudhury dan Dutta, 2019). Keterlibatan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kebahagiaan di tempat kerja seorang karyawan, Karyawan yang merasa dirinya terlibat akan memiliki motivasi dan semangat untuk menyelesaikan tugas dalam pekerjaannya, juga memiliki kemungkinan kecil untuk berhenti atau memundurkan diri dari pekerjaannya (Robbins dan Coulter, 2021 dalam Algarni dan Alemeri, 2023). Penelitian – penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa keterlibatan karyawan memiliki peran penting pada kebahagiaan di tempat kerja seorang karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja.

**H1 : Keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kebahagiaan di tempat kerja.**

Kepuasan kerja adalah suatu pengukuran kepuasan individu terhadap pekerjaan yang mereka jalani dan memberikan penilaian pada pengalaman kerja mereka (Gu *et al.*, 2019). Kepuasan kerja juga merujuk pada perasaan emosional seperti menunjukkan loyalitas dan kesukaan mereka pada pekerjaan yang mereka jalani sehingga karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi memiliki kinerja dan berkontribusi lebih banyak kepada perusahaan tempat mereka bekerja (Serafim *et al.*, 2024). Jika seorang karyawan

merasakan kepuasan dalam bekerja maka ia juga akan merasakan kebahagiaan dalam pekerjaannya (Choudhury dan Dutta, 2019). Jadi dapat disimpulkan kepuasan adalah istilah yang sering digunakan selain kebahagiaan oleh karyawan jika membahas pengalaman positif mereka terhadap pekerjaan mereka. Penelitian sebelumnya telah menjelaskan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan kebahagiaan di tempat kerja seorang karyawan.

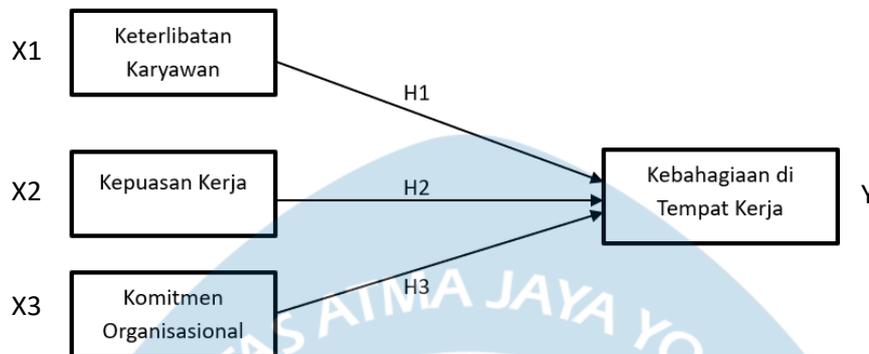
**H2 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kebahagiaan di tempat kerja.**

Komitmen organisasional adalah suatu keterikatan pada perusahaan atau organisasi termasuk budaya, nilai – nilai organisasi, emosional dan hubungan dengan rekan kerja (Choudhury dan Dutta, 2019). Komitmen organisasional karyawan menjadi cikal bakal kesuksesan sebuah perusahaan karena karyawan yang memiliki komitmen organisasi terhadap pekerjaannya biasanya ingin kelangsungan perusahaan di masa depan menjadi lebih baik (Choudhury dan Dutta, 2019). Komitmen organisasional juga diartikan sebagai hubungan emosional karyawan dengan perusahaan dengan melakukan pendekatan antar rekan kerja (atasan dan bawahan) untuk bekerjasama dalam tim melakukan pekerjaan dan mengabdikan kepada perusahaan (Aziz *et al.*, 2021). Dengan kata lain komitmen organisasi membawa dampak positif bagi perusahaan dan bagi karyawan cenderung memiliki kebahagiaan di tempat kerja dan berdampak pada produktivitas, kinerja, dan loyalitas karyawan. Pada penelitian sebelumnya mengatakan bahwa orang yang memiliki kebahagiaan di tempat kerja biasanya memiliki komitmen organisasi yang tinggi.

**H3 : Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kebahagiaan di tempat kerja.**

## 2.7 Kerangka Penelitian

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian



Penelitian ini memiliki kerangka seperti di atas yang merupakan bentuk replikasi yang diambil dari penelitian terdahulu dilakukan oleh Algarni dan Alemeri, (2023) yang berjudul *“The Role of Employee Engagement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Happiness at Work at Saudi Organization”* dengan tujuan untuk meneliti hubungan antara variabel independen (X) yaitu Keterlibatan Karyawan (X1), Kepuasan Kerja (X2), Komitmen Organisasional (X3) terhadap variabel dependen yaitu Kebahagiaan di Tempat Kerja (Y) pada perusahaan PT Global Intermedia Nusantara.

Karyawan merupakan seseorang yang bekerja pada suatu perusahaan atau instansi untuk mengerjakan sebuah tugas operasional dan menerima upah atau gaji. Perusahaan saat ini memprioritaskan kebahagiaan karyawannya di tempat kerja untuk mempertahankan karyawan – karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja yang baik karena keterlibatan mereka di perusahaan. Karyawan yang merasa terlibat dalam pekerjaan mereka memiliki kecenderungan lebih besar untuk mencapai kebahagiaan di tempat kerja. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak dilibatkan atau merasa terpinggirkan di dalam pekerjaannya cenderung mengalami penurunan kinerja yang akan berdampak juga pada penurunan kebahagiaan di tempat kerja. Kepuasan kerja disimpulkan sebagai hal yang dapat membuat karyawan menginginkan dan menyukai pekerjaan mereka.

Mereka yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi.

