

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Human Relation Theory

Human relation merupakan faktor kunci untuk mencapai keberhasilan dalam komunikasi, baik itu komunikasi antara individu maupun dalam konteks organisasi atau perusahaan (Rahman & Kasmiruddin, 2017). Menurut Davis (1962) dalam (Effendy, 2011), hubungan antar manusia dapat didefinisikan sebagai interaksi antara individu dengan orang lain, baik dalam lingkungan kerja maupun dalam konteks organisasi. Implikasi utama dari teori hubungan manusia adalah bahwa teori ini memberikan pemahaman mendasar tentang pentingnya aspek manusia dalam perusahaan dengan menunjukkan faktor-faktor yang mendorong orang untuk bekerja. Teori ini berargumen bahwa pendekatan rasionalitas ekonomi tidak cukup untuk menjelaskan perilaku manusia di tempat kerja. Kebijakan di tempat kerja seharusnya memperhatikan kebutuhan sosial dan hubungan antar karyawan. Mengelola orang, baik secara umum maupun dalam konteks organisasi, adalah tugas yang kompleks dan penuh tantangan. Hal ini disebabkan karena individu, baik sebagai pribadi maupun anggota kelompok sosial, tidak selalu menganggap tujuan dan kepentingan organisasi sebagai milik mereka. Sering kali, individu memiliki

aspirasi, minat, dan harapan yang ingin mereka penuhi dalam kehidupan kerja mereka di organisasi. Tantangan bagi praktisi sumber daya manusia adalah kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan dan aspirasi ini serta menyelaraskannya dengan tujuan organisasi. Menurut Oni (2003) dalam Strangleman (2017), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efektif harus didasarkan pada pemahaman tentang dinamika individu dan kelompok dalam lingkungan kerja. Karyawan seharusnya diperlakukan sebagai mitra sosial yang permanen, bukan sebagai individu sementara yang bisa dibuang dan tidak dihargai. Mereka adalah sumber yang berpotensi meningkatkan produktivitas organisasi dan harus dilatih serta dikembangkan secara berkelanjutan untuk mendukung keunggulan kompetitif.

Prinsip-prinsip *Human Relation* dalam suatu lembaga atau instansi menurut Putri & Kadewandana (2018) adalah sebagai berikut:

1. Kepentingan Individu

Memperhatikan kebutuhan dan kepentingan setiap individu, baik sebagai pegawai maupun pekerja, dalam konteks perusahaan.

2. Saling Menerima

Adanya pengertian dan penerimaan antara atasan dan bawahan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

3. Standar Moral yang Tinggi

Menjunjung tinggi nilai-nilai moral dalam setiap sikap dan perilaku, baik dari pihak pimpinan maupun pekerja, sebagai bagian dari profesionalisme.

4. Kepentingan Bersama

Fokus pada pencapaian tujuan dan kepentingan yang sama untuk semua pihak.

5. Keterbukaan Komunikasi

Prinsip ini menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling pengertian dan pemahaman mengenai instruksi dan pelaksanaan tugas secara efektif.

6. Partisipasi Pegawai

Mendorong keterlibatan pegawai untuk menyampaikan pendapat, ide, dan saran di semua tingkat manajemen demi mencapai tujuan bersama.

Menurut Nadapdap (2017), terdapat sejumlah faktor yang dapat memengaruhi bagaimana hubungan antar manusia terbentuk dan berkembang, di antaranya sebagai berikut:

a) Faktor yang Menjadi Dasar Terjadinya Interaksi Sosial

Interaksi Sosial terjadi karena adanya keterlibatan individu, baik dari sisi fisik maupun kondisi psikologisnya. Beberapa faktor utama dalam proses internalisasi antara lain:

1. Imitasi adalah suatu keadaan di mana seseorang mencontoh atau menirukan perilaku, sikap, atau tindakan dari orang lain. Untuk bisa melakukan imitasi, dibutuhkan ketertarikan, perhatian, serta sikap positif dari individu. Hal ini didorong oleh keyakinan bahwa tindakan meniru dapat meningkatkan penerimaan atau penghargaan sosial.
2. Sugesti suatu proses di mana seseorang menerima pandangan, pendapat, atau pengaruh dari orang lain tanpa terlebih dahulu melakukan penilaian atau analisis secara kritis.
3. Identifikasi adalah proses yang terjadi secara sadar dan melibatkan emosi, di mana individu menganggap penting untuk meniru atau mengadopsi nilai-nilai tertentu guna melengkapi norma-norma yang telah dimilikinya. Menurut Sigmund Freud, identifikasi merupakan salah satu cara seseorang mempelajari dan menyerap norma sosial dari orang tuanya.
4. Simpati adalah perasaan ketertarikan emosional yang muncul dari seseorang terhadap orang lain, biasanya dipicu oleh adanya penilaian emosional terhadap sikap atau keadaan orang tersebut.

b) Faktor yang Menentukan Interaksi Sosial

Interaksi sosial biasanya terjadi melalui proses komunikasi yang berlangsung antara individu satu dengan yang lainnya, atau yang sering disebut sebagai komunikasi antarpribadi. Untuk mengukur hubungan antar manusia, digunakan beberapa indikator yang diambil dari Istijanto (2010), yaitu:

1. Hubungan dengan Rekan Kerja

Ini merujuk pada kondisi keterikatan yang terjalin antara sesama karyawan dan anggota dalam organisasi.

2. Hubungan dengan Atasan

Ini menggambarkan kondisi keterikatan antara karyawan yang lebih junior dengan yang lebih senior.

3. Hubungan dengan Klien

Ini adalah ikatan kerja yang terbentuk antara karyawan di dalam perusahaan dan klien yang mereka layani.

4. Hubungan dengan Masyarakat

Ini mencakup kerja sama yang terjalin antara perusahaan dan masyarakat di sekitar lingkungan mereka.

2.1.2. Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan adalah sebuah sikap dan respons seseorang yang memiliki perhatian dan fokus penuh pada peran mereka dalam organisasi (Saks, 2006). 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 *et al.*, 2019). Menurut Choudhury *et al.* (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. 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 & 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.

Menurut Anitha (2014), ada tujuh faktor kunci yang dapat meningkatkan keterlibatan karyawan (*employee engagement*):

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik dan mendukung sangat penting.

Manajemen yang memperhatikan kebutuhan serta perasaan

karyawan, memberikan umpan balik yang membangun, dan mendorong mereka untuk menyampaikan masalah, mengembangkan kemampuan baru, serta menyelesaikan tantangan dalam pekerjaan, akan membantu karyawan tetap fokus dan menciptakan hubungan yang harmonis antar sesama. Hal ini menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif adalah faktor kedua yang sangat penting untuk mendorong keterlibatan karyawan. Pemimpin yang baik memiliki kesadaran diri, mampu memproses informasi dengan seimbang, transparan dalam hubungan, dan memiliki standar moral yang tinggi. Keterlibatan karyawan akan muncul secara alami ketika pemimpin dapat menginspirasi dan mengkomunikasikan pentingnya kontribusi karyawan terhadap kesuksesan perusahaan.

3. Hubungan Tim dan Rekan Kerja

Hubungan yang baik antara tim dan rekan kerja juga berperan penting dalam keterlibatan karyawan. Hubungan antarpribadi yang saling mendukung dan penuh kepercayaan, serta adanya tim yang solid, dapat meningkatkan keterlibatan. Lingkungan yang terbuka dan mendukung membuat karyawan merasa aman dan lebih terlibat dalam tanggung jawab mereka. Interaksi positif dengan rekan kerja dapat memberikan makna lebih dalam pekerjaan mereka.

4. Pelatihan dan Pengembangan Karier

Pelatihan dan pengembangan karier adalah aspek penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Program pelatihan membantu karyawan fokus pada pekerjaan mereka dan meningkatkan kualitas layanan, yang berdampak positif pada kinerja dan keterlibatan. Ketika karyawan mengikuti program pengembangan, kepercayaan diri mereka meningkat, yang dapat memotivasi mereka untuk lebih terlibat.

5. Kompensasi dan Remunerasi

Kompensasi yang baik sangat penting untuk mendorong keterlibatan karyawan. Penghargaan finansial dan non-finansial, seperti bonus dan cuti tambahan, dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan fokus pada pengembangan diri. Tingkat keterlibatan karyawan sangat dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap manfaat yang mereka terima, sehingga manajemen perlu memberikan standar kompensasi yang adil.

6. Kebijakan, Prosedur, dan Struktur Organisasi

Kebijakan dan prosedur yang efektif sangat berpengaruh pada tingkat keterlibatan karyawan dalam sebuah organisasi. Kebijakan yang diterapkan secara adil dalam proses perekrutan, pemberian fleksibilitas waktu kerja, menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta promosi yang transparan dan adil,

menjadi hal penting untuk mendorong keterlibatan karyawan sekaligus mencapai target bisnis perusahaan.

7. Kesejahteraan di Tempat Kerja

Kesejahteraan karyawan di tempat kerja adalah faktor holistik yang dapat meningkatkan keterlibatan. Dukungan dari manajemen senior terhadap kesejahteraan karyawan sangat berpengaruh. *Perceived Organization Support* juga termasuk dalam variabel ini, yang menunjukkan seberapa besar karyawan merasa didukung oleh organisasi.

Menurut Istijanto (2005), terdapat enam indikator yang bisa dipakai untuk menilai tingkat keterlibatan seseorang dalam pekerjaan, yaitu:

1. Partisipasi Aktif dalam Pekerjaan

Partisipasi aktif menunjukkan seberapa besar tingkat keterlibatan dan kepedulian seseorang terhadap tugas atau pekerjaannya.

2. Fokus pada Pekerjaan

Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung memprioritaskan pekerjaannya dan berusaha memberikan hasil terbaik. Mereka memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang penting dan menarik sehingga layak untuk mendapat perhatian utama dalam hidup mereka.

3. Pekerjaan sebagai Sumber Harga Diri

Keterlibatan kerja terlihat dari seberapa besar seseorang menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang berarti dan berpengaruh terhadap rasa harga dirinya.

4. Keterlibatan Mental dan Emosional

Keterlibatan tidak hanya berkaitan dengan aktivitas fisik, tetapi juga mencakup aspek mental dan emosional.

5. Motivasi untuk Berkontribusi

Keterlibatan juga mencakup bagaimana manajer memotivasi tim untuk memberikan kontribusi yang berarti.

6. Rasa Tanggung Jawab

Keterlibatan mendorong individu untuk mengambil tanggung jawab dalam aktivitas kelompok.

2.1.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan berasal dari kata dasar “puas” yang berarti merasa senang, cukup, atau lega menurut KBBI. Maka dari itu, kepuasan kerja diartikan sebagai kondisi mental yang menyenangkan yang dialami oleh seorang pekerja dalam lingkungan kerjanya karena kebutuhan-kebutuhan yang dimilikinya terpenuhi dengan baik. Dalam arti lain kepuasan kerja merujuk pada rasa konsep yang di mana 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 karier mereka.

Karyawan menunjukkan kepuasan kerja mereka dengan memiliki gairah dalam pekerjaan mereka, mereka dapat meningkatkan karier mereka, adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, hal ini dikarenakan pekerjaan mereka dapat memenuhi ekspektasi mereka (Nadeem *et al.*, 2023). Dengan kata lain kepuasan kerja karyawan menjadi faktor penting dalam mencapai kebahagiaan di tempat kerja dan sangat berpengaruh besar. Kepuasan kerja merupakan respons karyawan yang biasanya mengarah pada hal positif pada pekerjaannya. Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor paling penting agar sebuah perusahaan bisa berjalan dengan efisien dan efektif, sehingga bisa meraih kesuksesan dan keunggulan perusahaan (Dziuba *et al.*, 2020). Ada empat faktor utama yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan, yaitu gaji, tunjangan serta kompensasi, kesempatan promosi, dan hubungan baik antar karyawan atau kerja sama dalam tim.(Butt *et al.*, 2020). Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam bekerja dan keinginan seseorang untuk mengembangkan karier 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.

Menurut Colquitt *et al.* (2015), kepuasan kerja dapat dibagi menjadi beberapa kategori, yaitu:

1. Kepuasan terhadap gaji, yang mencerminkan bagaimana perasaan karyawan mengenai imbalan yang mereka terima sesuai dengan hak yang seharusnya mereka dapatkan.
2. Kepuasan terhadap promosi, yang menggambarkan perasaan karyawan mengenai kebijakan dan pelaksanaan promosi di perusahaan.
3. Kepuasan terhadap rekan kerja, yang menunjukkan bagaimana karyawan merasa tentang hubungan mereka dengan kolega di tempat kerja.
4. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, yang mencerminkan perasaan karyawan mengenai tugas yang mereka jalani, apakah pekerjaan tersebut menantang atau tidak.

Menurut Widodo, (2015) dalam (Fauzi & Puspitarini, 2024), menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi atau tugas yang dilakukan seseorang, apakah pekerjaan tersebut mengandung unsur-unsur yang membuat puas.

3. Rekan kerja, yaitu teman-teman yang selalu berinteraksi selama pelaksanaan pekerjaan. Seseorang bisa merasa nyaman atau tidak nyaman dengan rekan kerjanya.
4. Atasan, yaitu orang yang memberikan arahan atau perintah dalam pekerjaan. Cara atasan bekerja bisa membuat seseorang merasa senang atau sebaliknya, dan hal ini berdampak pada kepuasan kerja.
5. Promosi, yaitu kesempatan seseorang untuk berkembang lewat kenaikan jabatan. Perasaan apakah ada peluang besar untuk naik jabatan atau tidak juga memengaruhi kepuasan kerja.
6. Lingkungan kerja, yaitu kondisi fisik dan psikologis tempat seseorang bekerja yang memengaruhi kenyamanan dan kinerja dalam bekerja.

2.1.4. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi merupakan tindakan yang dilakukan karyawan sebagai respons yang mereka tunjukkan atas pekerjaan mereka (Allam & Ali, n.d.). Jika karyawan tetap menjaga hubungan jangka panjang yang baik dengan atasannya dan perusahaan berarti karyawan tersebut telah berkomitmen kepada perusahaan tempat ia bekerja (Ametepe *et al.*, 2024). Karyawan yang memiliki komitmen organisasi memiliki perbedaan dengan karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasi, seperti dapat dilihat dari kehadiran dan ketidakhadiran mereka selama bekerja, karena karyawan yang

berkomitmen cenderung tidak memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan mereka atau mencari pekerjaan baru, mereka 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 menyejahterakan 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.

Gemini & Tanno (2021) Melakukan penelitian tentang bagaimana kompensasi, profesionalisme, dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Sekretariat Daerah Kota Payakumbuh. Hasil penelitian ini menemukan beberapa faktor yang berperan dalam memengaruhi komitmen kerja di dalam organisasi. Berikut penjelasan mengenai faktor-faktor tersebut:

1. Kompensasi

Kompensasi meliputi segala bentuk penghargaan yang diterima

karyawan, baik secara fisik maupun non-fisik. Artinya, kompensasi mencakup berbagai bentuk imbalan yang diberikan kepada pekerja sebagai apresiasi atas kontribusinya di perusahaan, baik berupa uang maupun barang, secara langsung maupun tidak langsung. Selain itu, karyawan juga dapat memperoleh kompensasi dalam bentuk non-moneter. Kompensasi ini erat kaitannya dengan pemberian imbalan finansial yang didasarkan pada hubungan kerja. Organisasi yang menerapkan sistem kompensasi yang fleksibel dan sesuai dengan kondisi mereka, serta memberikan kompensasi secara tepat, cenderung dapat meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja karyawan. Penelitian sebelumnya oleh Gemini & Tanno (2021) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

2. Profesionalisme

Profesionalisme berasal dari kata "profesional," yang berarti berkaitan dengan profesi dan memerlukan keahlian khusus untuk melaksanakannya. Ini merujuk pada individu yang menjalankan pekerjaan berdasarkan keahlian, kemampuan, dan keterampilan tertentu di bidangnya. Dalam penelitian (Gemini & Tanno, 2021), ditemukan bahwa profesionalisme berhubungan secara positif dengan komitmen organisasi. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat profesionalisme seseorang, maka semakin besar pula komitmen yang dimilikinya terhadap organisasi.

3. Gaya Kepemimpinan

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki pengaruh terhadap kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan mencerminkan sikap dan tindakan yang ditunjukkan oleh individu dalam peran pemimpin, yang bertujuan memengaruhi atau menjadi panutan bagi anggota organisasi agar dapat bergerak menuju tujuan yang sama. Gaya kepemimpinan yang efektif bisa memotivasi anggota tim agar bekerja lebih semangat dalam meraih target yang ditetapkan. Selain itu, kepemimpinan juga berperan secara tidak langsung dalam membentuk komitmen terhadap organisasi, melalui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat tumbuh jika terdapat perhatian dan hubungan yang harmonis antara pemimpin dan anggota, sehingga setiap orang merasa dihargai dan menjadi bagian penting dari organisasi.

Indikator komitmen organisasi dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Ghoniyah & Masurip (2011), yang mencakup beberapa poin penting: pertama, tetap menjadi bagian dari organisasi; kedua, kesediaan untuk berkontribusi demi kepentingan organisasi; dan ketiga, adanya kepercayaan serta penerimaan yang mendalam terhadap nilai-nilai dan tujuan yang diusung oleh organisasi tersebut.

2.1.5. Kebahagiaan di Tempat Kerja

Secara umum kebahagiaan adalah suatu kesenangan dan ketenteraman 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 di tempat 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). 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 (Choudhury *et al.*, 2019).

Menurut (Sarwar *et al.*, 2023), ada lima faktor yang memengaruhi kebahagiaan di tempat kerja, yaitu:

1. Upah

Upah adalah uang yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan atau layanan yang mereka berikan, termasuk keuntungan finansial lainnya. Kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan kebahagiaan di tempat kerja. Ketika karyawan merasa dihargai secara finansial, mereka cenderung lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka.

2. Keamanan Kerja dan Peluang Karier

Jaminan keamanan kerja dan kesempatan untuk berkembang dalam karier memberikan rasa aman dan kepastian bagi karyawan. Ketika mereka melihat adanya jalur karier yang jelas, semangat untuk memberikan kontribusi terbaik pun meningkat.

3. Hubungan Antarpribadi

Hubungan yang harmonis dengan rekan kerja maupun atasan bisa membentuk suasana kerja yang nyaman dan positif. Dukungan serta penghargaan yang dirasakan di lingkungan kerja dapat mendorong meningkatnya rasa puas dan bahagia pada diri karyawan.

4. Keterlibatan Kerja

Karyawan yang merasa terlibat secara emosional dalam pekerjaan mereka cenderung lebih bahagia dan produktif. Ketika mereka merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki makna dan memberikan kontribusi yang berarti, motivasi untuk mencapai tujuan bersama pun meningkat.

5. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi

Kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi sangat penting untuk kebahagiaan karyawan. Ketika mereka memiliki cukup waktu untuk keluarga, hobi, dan istirahat, karyawan akan merasa lebih bahagia dan produktif saat bekerja.

Kebahagiaan di tempat kerja bukan sekadar perasaan senang, melainkan merupakan faktor penting yang mendukung kinerja yang optimal (Fisher, 2010). Ada beberapa indikator yang dapat menggambarkan kebahagiaan di lingkungan kerja, antara lain:

1. Kepuasan Hidup

Ini mencakup seberapa puas seseorang terhadap kebutuhan hidupnya, tujuan yang ingin dicapai, makna dari pekerjaan yang dilakukan, serta rasa aman di tempat kerja.

2. Hubungan Antar Pribadi

Ini berhubungan dengan interaksi dan keharmonisan yang terjalin dengan rekan-rekan kerja, yang dapat mempengaruhi suasana di lingkungan kerja.

3. Penegasan Diri

Ini merujuk pada seberapa baik seseorang mengenali dan menegaskan kompetensi serta citra dirinya di tempat kerja.

4. Kesehatan Fisik dan Mental

Ini melibatkan evaluasi terhadap kondisi kesehatan fisik dan mental karyawan, yang sangat berpengaruh terhadap produktivitas dan kebahagiaan di tempat kerja.

2.2. 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. 1 Penelitian Terdahulu

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Temuan Penelitian
<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	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebahagiaan di tempat kerja. 2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebahagiaan di tempat kerja. 3. Keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebahagiaan di tempat kerja.
<i>“Mediating Role of Workplace Happiness in Enhancing Work Engagement”</i> (Shelke dan Shaikh, 2022)	SEM-PLS	1. Terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kebahagiaan di tempat kerja dan keterlibatan karyawan. 2. Faktor pendorong keterlibatan karyawan berkontribusi signifikan

		terhadap keterlibatan karyawan dan kebahagiaan di tempat kerja.
<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 <i>et al.</i>, 2022)	SEM	1. Komitmen organisasi afektif berpengaruh terhadap kebahagiaan kerja yang dirasakan karyawan. 2. Kepuasan kerja berpengaruh dalam meningkatkan kebahagiaan kerja yang dirasakan karyawan. 3. Keterlibatan karyawan berpengaruh dalam meningkatkan kebahagiaan kerja yang dirasakan karyawan. 4. Kepuasan kerja berpengaruh meningkatkan kinerja karyawan. 5. Keterlibatan karyawan berpengaruh meningkatkan kinerja karyawan. 6. Kebahagiaan bekerja berpengaruh

		meningkatkan kinerja karyawan.
<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)	Analisis EFA dan SmartPLS	1. Faktor – faktor kepuasan kerja seperti, tunjangan, inspirasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kebahagiaan karyawan. 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan kebahagiaan dalam bekerja.
Selvi, R. S. A., & Madhavkumar, V. (2023). <i>The mediating effect of happiness at workplace on the relationship between hybrid work model and employee retention in it industry</i>. <i>International Journal of Industrial Management</i>, 17(1), 40-49.	SEM	1. Model kerja <i>hybrid</i> memberikan ruang dan fleksibilitas bagi karyawan untuk mengelola kehidupan profesional dan pribadi mereka, yang meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja. 2. Kebahagiaan di tempat kerja memiliki dampak positif terhadap retensi karyawan. 3. Kebahagiaan di tempat kerja berfungsi sebagai mediator dalam

		hubungan antara model kerja <i>hybrid</i> dan retensi karyawan. 4. Model kerja <i>hybrid</i> dapat menjadi metode yang efektif untuk menarik dan mempertahankan karyawan terampil, terutama dalam situasi kekurangan tenaga kerja terampil.
--	--	---

2.3. Pengembangan Hipotesis

Secara umum, kebahagiaan mencerminkan emosi seseorang terhadap kehidupannya, yang ditandai dengan perasaan positif yang ada dalam diri mereka. Keterlibatan karyawan, di sisi lain, merujuk pada semangat dan antusiasme karyawan dalam menjalankan tugas mereka, yang sejalan dengan prioritas strategis perusahaan (Vellya *et al.*, 2020). Dalam konteks perusahaan, kebahagiaan karyawan dapat terlihat dari tingginya produktivitas dan keterlibatan mereka, serta komitmen jangka panjang terhadap organisasi (Choudhury *et al.*, 2019). Keterlibatan dalam pekerjaan menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi kebahagiaan karyawan di tempat kerja. Karyawan yang merasa terlibat cenderung lebih termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas, serta memiliki

kemungkinan yang lebih kecil untuk mengundurkan diri dari pekerjaan mereka (Robbins dan Coulter, 2021 dalam Algarni dan Alemeri, 2023). Berbagai penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja bagi karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut.

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

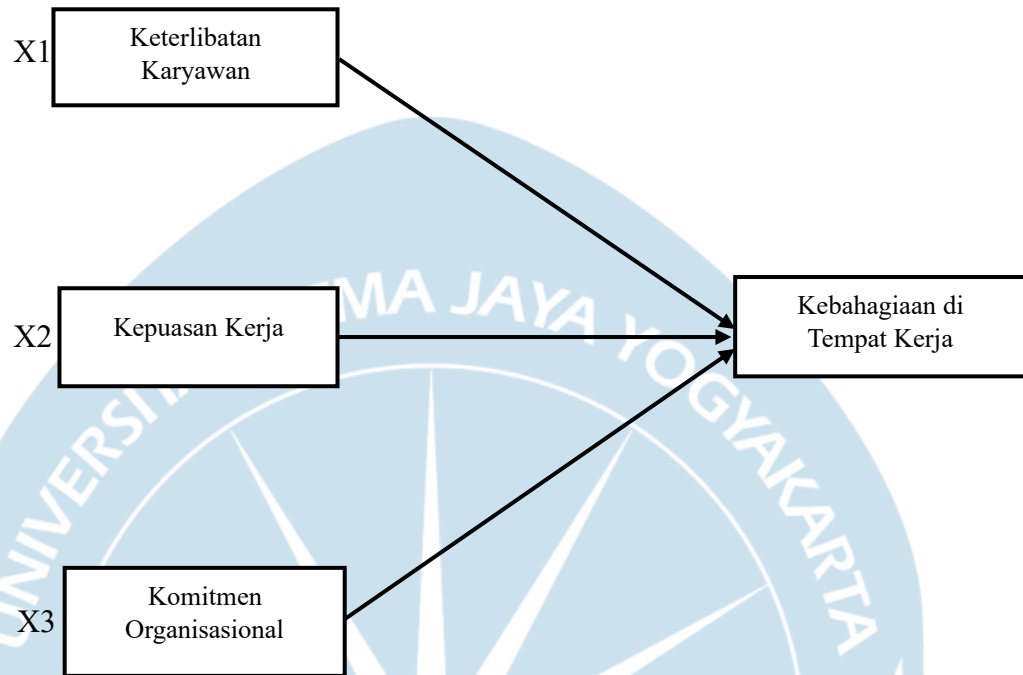
Kepuasan kerja merupakan ukuran yang menggambarkan seberapa puas seseorang terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, serta memberikan penilaian terhadap pengalaman kerja yang mereka alami (Gu *et al.*, 2019). Istilah ini juga mencakup perasaan emosional, seperti loyalitas dan ketertarikan terhadap pekerjaan, sehingga karyawan yang merasa puas cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan memberikan kontribusi lebih besar kepada perusahaan (Serafim *et al.*, 2024). Ketika seorang karyawan merasakan kepuasan dalam pekerjaannya, mereka juga akan merasakan kebahagiaan (Choudhury *et al.*, 2019). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah istilah yang sering digunakan bersamaan dengan kebahagiaan ketika karyawan membahas pengalaman positif mereka di tempat kerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan kebahagiaan di lingkungan kerja karyawan.

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

Komitmen organisasional merupakan bentuk keterikatan seseorang terhadap tempat ia bekerja, mencakup pemahaman terhadap budaya, nilai-nilai, serta hubungan emosional dan interaksi dengan rekan-rekan kerja (Choudhury *et al.*, 2019). Komitmen semacam ini sangat penting untuk mendukung keberhasilan perusahaan, karena karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi biasanya punya keinginan kuat untuk melihat perusahaan berkembang dan menjadi lebih baik di masa depan (Choudhury *et al.*, 2019). Dengan demikian, komitmen organisasi memberikan dampak positif, tidak hanya bagi perusahaan, tetapi juga bagi karyawan yang cenderung merasakan kebahagiaan di tempat kerja, yang pada gilirannya berpengaruh pada produktivitas, kinerja, dan loyalitas mereka. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa individu yang merasakan kebahagiaan di tempat kerja umumnya memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi.

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

2.4. Kerangka Penelitian



Sumber: Algarni & Alemeri (2023)

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Penelitian ini memiliki kerangka yang diambil dari studi sebelumnya oleh Algarni dan Alemeri (2023) yang berjudul *“The Role of Employee Engagement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Happiness at Work at Saudi Organization”*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti hubungan antara variabel independen (X), yaitu Keterlibatan Karyawan (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Komitmen Organisasional (X3), terhadap variabel dependen, yaitu Kebahagiaan di Tempat Kerja (Y) di perusahaan PT. Telkom Witel Yogya Jateng Selatan.

Karyawan merupakan seseorang yang bekerja di suatu perusahaan atau lembaga untuk melaksanakan tugas operasional dan menerima

imbalan berupa gaji. Saat ini, perusahaan lebih fokus pada kebahagiaan karyawan di lingkungan kerja untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja baik, karena keterlibatan mereka di perusahaan. Karyawan yang merasa terlibat dalam pekerjaan mereka cenderung lebih mudah mencapai kebahagiaan di tempat kerja. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak dilibatkan atau terpinggirkan dalam pekerjaan mereka biasanya mengalami penurunan kinerja, yang juga berdampak pada kebahagiaan mereka di tempat kerja. Kepuasan kerja dianggap sebagai faktor yang dapat membuat karyawan lebih ingin dan menikmati pekerjaan mereka.