

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Social Exchange Theory

Social exchange theory yang dikemukakan oleh Blau (1964) menjelaskan bahwa hubungan antara individu dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik, di mana setiap perlakuan yang diberikan oleh organisasi akan direspons oleh karyawan melalui perilaku tertentu. Dalam konteks organisasi, ketika karyawan memperoleh dukungan, perhatian, dan pemenuhan kebutuhan psikologis, maka karyawan akan membalasnya melalui sikap kerja yang positif, seperti meningkatnya kepuasan kerja dan kinerja. Penjelasan tersebut didukung oleh penelitian Ahmad et al., (2023) yang menyatakan bahwa *Social exchange theory* merupakan salah satu landasan utama dalam memahami perilaku kerja. Dalam teori ini, hubungan timbal balik antara individu dan organisasi menghasilkan sikap dan perilaku tertentu, seperti kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, serta kinerja. Ketika organisasi mampu menciptakan kesejahteraan psikologis yang baik, maka karyawan akan merasa dihargai dan didukung. Hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja sebagai respon emosional positif. Selanjutnya, kepuasan kerja tersebut akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja sebagai bentuk timbal balik terhadap organisasi. Dengan demikian, dalam penelitian ini kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan hubungan antara kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Definisi Kinerja Karyawan

kinerja karyawan didefinisikan sebagai evaluasi mengenai seberapa baik karyawan melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi (Williams & Anderson, 1991). Kinerja karyawan merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Kinerja karyawan mencerminkan sejauh mana seseorang individu berhasil menjalankan tanggung jawabnya dalam kurun waktu tertentu, berdasarkan pencapaian terhadap standar, target, atau kriteria yang sudah disepakati bersama (Maryadi et al., 2026). Hal ini menegaskan bahwa kinerja tidak hanya diukur dari hasil akhir yang diselesaikan, tetapi juga mencakup proses pelaksanaan, ketepatan waktu, kualitas output, serta kemampuan individu dalam memenuhi harapan organisasi. Karyawan yang secara konsisten menunjukkan kinerja adaptif cenderung memiliki keunggulan kompetitif yang lebih besar dalam mengakses dan memanfaatkan peluang untuk pengembangan karier (Opoku & Boateng, 2024). Dengan demikian, karyawan tersebut dianggap lebih siap untuk mengambil peran yang lebih kompleks, menerima tanggung jawab yang lebih besar, dan menjadi aset strategi bagi perusahaan dalam mencapai tujuan jangka panjang.

2.2.2 Dimensi Kinerja Karyawan

Konsep kinerja individu mencakup tiga dimensi utama, yaitu kinerja tugas, kinerja kontekstual dan kinerja adaptif (Opoku & Boateng, 2024).

1. Kinerja tugas

Kinerja tugas merupakan dimensi kinerja yang berfokus pada pelaksanaan tugas utama yang menjadi tanggung jawab seseorang karyawan sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja tugas mencerminkan kemampuan individu untuk menyelesaikan pekerjaan secara langsung terkait dengan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Pradhan & Jena (2016) yang dikutip dalam penelitian Agogbua & Amandi (2025), kinerja tugas mengacu pada kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas pokok yang merupakan bagian dari perannya dalam organisasi secara efektif dan efisien. Kinerja ini biasanya diukur berdasarkan kualitas hasil kerja, tingkat produktivitas, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

2. Kinerja kontekstual

Kinerja kontekstual memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja organisasi. Menurut Borman & Motowidlo (1993) yang dikutip dalam penelitian Opoku & Boateng (2024), kinerja kontekstual mencakup perilaku sukarela yang membantu fungsi organisasi, seperti membantu rekan kerja, bekerja sama dengan tim, menunjukkan inisiatif, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Kinerja kontekstual juga melibatkan aktivitas ekstra peran (*extra-role behavior*) yang dilakukan oleh karyawan secara sukarela untuk membantu mencapai tujuan organisasi (Michael, 2024).

3. Kinerja adaptif

Kinerja adaptif merupakan kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi kerja, teknologi, serta tuntutan organisasi yang terus berkembang. Menurut Pulakos et al., (2000) dalam penelitian (Opoku & Boateng, 2024), kinerja adaptif mengacu pada kemampuan karyawan untuk mengubah perilaku, keterampilan, dan pola pikir dalam merespons situasi kerja yang berubah atau tidak terduga. Kemampuan ini mencakup keterampilan dalam memecahkan masalah, mempelajari tugas-tugas baru, dan menghadapi perubahan lingkungan kerja. Menurut Tang et al., (2024), kinerja adaptif menjadi krusial dalam organisasi modern karena lingkungan kerja yang semakin dinamis dan kompleks. Individu yang mampu beradaptasi dengan baik dapat lebih efektif dalam menghadapi perubahan teknologi, tuntutan pekerjaan baru, serta ketidakpastian kondisi kerja.

2.2.3 Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan muncul dari hasil yang diperoleh individu pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kinerja tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, keterampilan, motivasi kerja, serta peluang yang disediakan organisasi untuk mengembangkan potensi karyawan. Individu dengan pendidikan dan pengetahuan yang memadai biasanya memiliki kemampuan kerja yang lebih baik sehingga dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien. Selain itu usaha yang dikerahkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya juga sangat menentukan tingkat kinerja yang dicapai (Yunanto et al., 2024). Kinerja karyawan tidak hanya

dipengaruhi oleh kemampuan dan pengetahuan seseorang, tetapi juga oleh peluang yang diberikan oleh organisasi, seperti pelatihan, pengembangan kompetensi, dan bantuan dari pimpinan. Jika perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk berkembang dan bekerja secara optimal, maka karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerja mereka dan berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Hamid et al., 2023). Oleh karena itu kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan individu, upaya yang dilakukan di tempat kerja, peluang yang tersedia di perusahaan untuk membantu mereka menyelesaikan tugas pekerjaan secara optimal.

2.2.4 Dampak Kinerja Karyawan

Tingkat kinerja karyawan yang tinggi dapat memberikan dampak positif terhadap produktivitas kerja, efektivitas organisasi, serta kualitas pelayanan yang dihasilkan oleh organisasi. Menurut Hamkar & Watanyar (2024), kinerja karyawan yang optimal mampu meningkatkan produktivitas organisasi sekaligus memperbaiki perilaku kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa peningkatan kinerja karyawan secara langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja dan memberikan efek positif terhadap kualitas layanan yang dihasilkan oleh organisasi. Selain itu penelitian oleh Siahaan et al., (2024), menjelaskan bahwa kinerja karyawan yang baik berdampak dalam meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh melalui peningkatan efektivitas kerja dan kontribusi individu dalam mencapai organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif juga dapat meningkatkan kemampuan karyawan,

yang pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

2.3 Kesejahteraan psikologis

2.3.1 Definisi kesejahteraan psikologis

kesejahteraan psikologis merupakan kondisi kesehatan mental individu yang mencerminkan kemampuan dalam mengatur diri, menjaga stabilitas emosi, memiliki ketahanan dalam menghadapi tekanan kerja, serta mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja dan menjaga keseimbangan emosional selama melaksanakan pekerjaan Mohan dan Lone (2021) dalam Yang et al. (2024). Individu dengan kondisi kesejahteraan psikologis yang baik biasanya dapat menerima dirinya sendiri, memiliki tujuan hidup yang jelas, serta mampu membangun hubungan yang harmonis dengan orang lain (Borbáth & Horváth 2024). Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis tidak hanya berkaitan dengan perasaan individu semata, tetapi juga mencakup aspek-aspek mendalam seperti bagaimana individu menilai dirinya, terus bertumbuh dalam kapasitas personal, dan memiliki arah hidup yang jelas. Dengan demikian, kesejahteraan psikologis berperan penting dalam menciptakan individu yang tangguh, termotivasi, dan mampu berfungsi secara optimal dalam kehidupan pribadi maupun profesional.

2.3.2 Dimensi kesejahteraan psikologis

Kesejahteraan psikologis memiliki enam dimensi, di mana dimensi-dimensi tersebut menggambarkan berbagai tantangan yang dihadapi individu dalam mencapai kehidupan yang sehat secara psikologis serta bagaimana individu mampu

berkembang secara positif sepanjang kehidupannya menurut model (Ryff & Singer dalam Borualogo & Casas, 2022).

1) Kemandirian

Kemandirian berkaitan dengan kemampuan individu untuk mengambil keputusan hidup secara mandiri tanpa mudah terpengaruh oleh tekanan dari lingkungan sosial (Lovely & Echalar, 2024). Individu dengan tingkat kemandirian yang tinggi mampu membuat pilihan berdasarkan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya, serta mengendalikan tindakan yang dijalankannya dalam kehidupan sehari-hari.

2) Penerimaan diri

Penerimaan diri adalah kemampuan seseorang untuk menerima dirinya dengan cara yang positif, termasuk mengakui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki. Individu yang memiliki tingkat penerimaan diri yang tinggi mampu memandang dirinya secara realistis dan menunjukkan sikap yang positif terhadap pengalaman hidup yang telah dilalui (Borualogo & Casas, 2022). Dimensi ini menggambarkan kemampuan seseorang untuk menerima masa lalunya dan menghargai dirinya sebagai pribadi yang berharga.

3) Hubungan positif dengan orang lain

Dimensi ini mencerminkan kemampuan seseorang dalam membentuk hubungan sosial yang hangat, didasarkan pada saling percaya dan penuh empati. Individu dengan kesejahteraan psikologis yang baik umumnya mampu membangun hubungan interpersonal yang sehat, menunjukkan

kepedulian terhadap orang lain, serta mempertahankan interaksi sosial yang positif dalam kehidupan sehari-hari (Abbott et al., 2010).

4) Penguasaan lingkungan

Penguasaan lingkungan merupakan kemampuan individu dalam mengendalikan dan mengelola lingkungan sekitarnya secara efektif. Mereka yang memiliki dimensi ini secara efektif mampu menyesuaikan diri dengan kondisi kehidupan mereka dan memanfaatkan peluang untuk mencapai tujuan hidup mereka (Borualogo & Casas, 2022).

5) Tujuan Hidup

Tujuan hidup mengacu pada sejauh mana seseorang memiliki tujuan hidup yang jelas dan merasakan bahwa hidupnya penuh makna. Individu yang memiliki tujuan hidup yang kuat biasanya memiliki panduan yang tegas dalam menjalani hidup serta dorongan yang tinggi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Borualogo & Casas, 2022).

6) Pengembangan diri

Pengembangan diri adalah kemampuan individu untuk terus maju dan mengasah potensi yang dimiliki sepanjang kehidupannya. Individu yang memiliki tingkat perkembangan diri yang tinggi biasanya lebih terbuka terhadap pengalaman baru, memiliki semangat untuk belajar, dan berupaya secara konsisten meningkatkan kualitas dirinya (Borualogo & Casas, 2022).

2.3.3 Faktor-faktor kesejahteraan psikologis

Kesejahteraan psikologis tidak terbentuk secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari lingkungan sosial maupun dari

sistem atau struktur organisasi tempat individu berada. Penelitian oleh (Yang et al., 2024) mengungkapkan bahwa kesejahteraan psikologis terbentuk dari kombinasi faktor psikososial dan faktor struktural yang saling berinteraksi dalam mempengaruhi keadaan psikologis seseorang.

1. Faktor psikososial

Faktor psikososial mencakup berbagai pengaruh dari aspek sosial, budaya, dan kondisi lingkungan yang dapat mempengaruhi kondisi mental serta perilaku seseorang. Menurut Pignata (2022), faktor psikososial didefinisikan sebagai interaksi antara pengaruh sosial, budaya, dan lingkungan yang membentuk cara individu berpikir, merasakan, dan bertindak. Faktor-faktor ini berperan penting dalam kesehatan mental serta kesejahteraan psikologis seseorang, baik dalam konteks pekerjaan maupun kehidupan sehari-hari. Selain itu, faktor psikososial juga mencakup aspek-aspek kondisi kerja yang melibatkan hubungan interpersonal, dukungan sosial, tuntutan pekerjaan, serta tingkat kontrol individu atas pekerjaannya (Zulkifli et al., 2020). Faktor-faktor ini juga yang mempengaruhi reaksi psikologis individu terhadap pekerjaannya dan berpotensi berdampak pada kesehatan mental serta kesejahteraan psikologis karyawan.

2. Faktor struktural

Selain faktor psikososial, kesejahteraan psikologis juga dipengaruhi oleh faktor struktural yang terkait dengan kondisi fisik di tempat kerja dan sistem organisasi yang mengelola aktivitas kerja individu. Faktor struktural ini mencakup berbagai aspek seperti desain lingkungan kerja, sistem

pengaturan kerja, kebijakan organisasi, serta budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi tersebut. Faktor struktural juga mencakup kebijakan dalam organisasi, seperti fleksibilitas jadwal kerja, pengelolaan sistem kerja, dan upaya menjaga keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi. Penelitian oleh (Haider & Khan, 2025) mengenai ergonomi dan kesejahteraan karyawan menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung serta kebijakan organisasi yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat secara psikologis.

2.3.4 Dampak kesejahteraan psikologis

Kesejahteraan psikologis berperan penting dalam memengaruhi kesehatan mental seseorang sekaligus perilaku kerja di dalam organisasi. Jika kesejahteraan psikologis seseorang rendah dalam jangka waktu yang lama, hal ini dapat meningkatkan risiko stres kerja, kelelahan emosional, dan berbagai masalah kesehatan mental lainnya yang berpotensi menghambat kinerja yang optimal di tempat kerja. Situasi ini menggambarkan bahwa ketidakseimbangan psikologis dapat mengganggu fokus, produktivitas, serta efektivitas individu dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Tang et al., (2021) tekanan kerja dan kondisi mental yang tidak baik dapat menurunkan performa kerja, karena stres yang dialami karyawan berdampak negatif pada kesehatan mental dan kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan secara efisien. Sebaliknya, tingkat kesejahteraan psikologis yang tinggi dapat memberikan manfaat positif baik bagi individu maupun organisasi. Individu dengan kesejahteraan psikologis yang tinggi biasanya

memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, lebih optimal, serta kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi tekanan dan tantangan di tempat kerja. Penelitian oleh Obrenovic et al., (2020), mengungkapkan bahwa kesejahteraan psikologis yang tinggi berkaitan dengan peningkatan performa karyawan dalam organisasi.

2.4 Kepuasan kerja

2.4.1 Definisi kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kebahagiaan, kenyamanan, dan kepuasan seseorang terhadap pekerjaan yang mereka lakukan serta lingkungan kerja yang mereka hadapi. Menurut Zhang et al., (2021) dalam penelitian Nurlaela, (2024), kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang positif yang muncul setelah seseorang melakukan evaluasi terhadap pekerjaannya, yaitu dengan membandingkan apa yang diharapkan dari pekerjaan tersebut dengan apa yang sebenarnya dihasilkan. Kepuasan kerja diartikan sebagai tingkat kepuasan intrinsik dan ekstrinsik yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan intrinsik berkaitan dengan sifat pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab dan rasa pencapaian, sedangkan kepuasan ekstrinsik berkaitan dengan faktor-faktor eksternal seperti gaji, kondisi kerja, dan kebijakan organisasi (Yang et al., 2024). Dengan kata lain, kepuasan kerja ditentukan oleh seberapa baik pekerjaan seseorang dapat memenuhi kebutuhan dan harapan mereka.

2.4.2 Dimensi kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan dimensi emosional yang menggambarkan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Perasaan ini bisa

berupa respons positif maupun negatif yang berkaitan dengan pengalaman kerja yang dialami oleh individu (Phuong & Vinh, 2020).

1. Kepuasan positif

Perasaan positif yang terjadi sebagai reaksi emosional ketika seseorang menilai bahwa pencapaian kinerjanya sesuai atau bahkan melebihi harapan (Fisher, 2003). Kondisi ini menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan pribadi dengan hasil yang didapatkan, yang umumnya disertai dengan rasa puas, bangga, dan termotivasi dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

2. Kepuasan negatif

Perasaan negatif merupakan reaksi emosional yang timbul ketika seseorang menilai bahwa pencapaian kinerjanya kurang dari harapan, atau ketika kemajuan menuju target yang diinginkan tidak sesuai dengan ekspektasi atau menghadapi hambatan (Fisher, 2003). Keadaan ini menggambarkan ketidaksesuaian antara harapan dengan kenyataan yang dialami, yang bisa menimbulkan rasa kecewa, ketidakpuasan, atau frustrasi terhadap kondisi kerja atau hasil yang diperoleh.

2.4.3 Faktor-faktor kepuasan kerja

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan pengalaman karyawan selama bekerja di dalam organisasi. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan lingkungan kerja, dukungan organisasi, serta hubungan kerja yang positif, sehingga karyawan merasa dihargai dan nyaman saat melaksanakan tugasnya (Zumrah et al., 2022).

1. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja mencakup pada kondisi fisik dan sosial di tempat kerja yang mempengaruhi kenyamanan karyawan saat melaksanakan tugasnya. Suasana kerja yang aman, nyaman, dan didukung oleh hubungan yang harmonis antara rekan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja.

2. Dukungan organisasi

Dukungan organisasi adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan perhatian, dukungan, dan fasilitas yang memadai, mereka akan merasa dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

3. Hubungan kerja

Hubungan kerja merujuk pada interaksi antara karyawan dengan rekan kerja maupun atasan di dalam organisasi. Hubungan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, memperkuat kerja sama tim, sehingga mendukung peningkatan kepuasan kerja.

2.4.4 Dampak Kepuasan kerja

Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam menentukan kualitas pengalaman dan perilaku karyawan di tempat kerja. Kepuasan kerja yang positif biasanya memicu suasana hati yang baik dan rasa senang dalam menyelesaikan tugas, yang berdampak pada meningkatnya kinerja. Sebaliknya, kepuasan kerja yang negatif dapat menurunkan motivasi dan tingkat keterlibatan karyawan, sehingga menghambat efektivitas pelaksanaan tugas (Fisher, 2003). Dalam

penelitian Suprayitno et al., (2021), kepuasan kerja memiliki peran yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya biasanya menunjukkan sikap kerja yang lebih baik dan mampu bekerja lebih efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Peneliti Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>"Enhancing Job Performance: The Critical Roles of Well-Being, Satisfaction, and Trust in Supervisor"</i> (Yang et al., 2024)	Objek penelitian ini dilakukan pada berbagai perusahaan di Bahrain. Subjek penelitian adalah karyawan perusahaan yang bekerja diberbagai sektor seperti manufaktur, pemasaran, penjualan, dan administrasi. Pengumpulan data menyebarkan kuesioner online, dan jumlah sampel sebanyak 227 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).	Variabel independen: <i>Psychological Well-Being</i> Variabel dependen: <i>Job Performance</i> Variabel mediasi: <i>Job Satisfaction</i> Variabel moderasi: <i>Trust in Supervisor</i>	1) <i>Psychological Well-Being</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i> . 2) <i>Job Satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Performance</i> 3) <i>Job Satisfaction</i> Mediasi hubungan antara <i>Psychological Well-Being</i> dan <i>Job Performance</i> . 4) <i>Trust in Supervisor</i> tidak terbukti memoderasi hubungan antara <i>Psychological Well-Being</i> dan <i>Job Satisfaction</i>
2.	<i>"AI-driven job insecurity and work performance"</i>	Objek penelitian ini dilakukan pada berbagai organisasi sektor teknologi	Variabel independen: <i>AI-Driven Job Insecurity</i>	1) <i>AI-driven job insecurity</i> berpengaruh negatif terhadap

	<i>unveiling the mediating role of psychological well-being”</i> (Wadhwa et al., 2025)	informasi (IT) yang menggunakan teknologi <i>Artificial Intelligence (AI)</i> di India. Subjek penelitian adalah karyawan yang bekerja di berbagai organisasi IT. Pengumpulan data menggunakan penyebaran kuesioner dan jumlah sampel sebanyak 268 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan <i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)</i> .	Variabel mediasi: <i>Psychological Well-Being</i> . Variabel dependen: <i>Work Performance</i>	2) <i>psychological well-being</i> berpengaruh positif terhadap <i>work performance</i> . 3) <i>psychological well-being</i> terbukti memediasi hubungan antara <i>AI-driven job insecurity</i> dan <i>work performance</i> .
3.	<i>“Effects of organizational climate on employee job satisfaction and psychological well-being: the role of technological influence in Chinese higher education”</i> (Yiming et al., 2024)	Objek penelitian ini dilakukan pada institusi pendidikan tinggi di China. Subjek penelitian adalah tenaga pendidik atau akademisi (dosen dan staf akademik). Pengumpulan data dilakukan menggunakan penyebaran kuesioner. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan desain survei <i>cross-</i>	Variabel independen: <i>Organizational Climate</i> . Variabel mediasi: <i>Psychological Well-Being</i> . Variabel moderasi: <i>Technological Influence</i> . Variabel dependen: <i>Job Satisfaction</i> .	1) <i>organizational climate</i> berpengaruh positif terhadap <i>job satisfaction</i> . 2) <i>psychological well-being</i> berdampak positif pada <i>organizational climate</i> . 3) <i>psychological well-being</i> berdampak positif pada <i>job satisfaction</i> . 4) Mediasi <i>psychological well-being</i>

		sectional. jumlah sampel sebanyak 690 responden.		menunjukkan mediasi parsial pada hubungan antara <i>organizational climate</i> dengan <i>job satisfaction</i> . 5) Moderasi <i>technological influence</i> memperkuat hubungan antara <i>organizational climate</i> dan <i>job satisfaction</i> ,
4.	<i>"The impact of well-being on work performance: Analyzing the mediating role of work satisfaction"</i> (Croitoru et al., 2025)	Objek penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di berbagai perusahaan di Dâmbovița County, Romania. Subjek penelitian adalah karyawan dan manajer. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner survei yang disebarkan. Jumlah sampel sebanyak 191 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> berbasis <i>Partial Least Squares</i> (SEM-PLS)	Variabel independen: 1) <i>Emotional Well-Being</i> , - <i>Economic Well-Being</i> , - <i>Relational Well-Being</i> . Variabel mediasi: <i>Job Satisfaction</i> . Variabel dependen: <i>Work Performance</i> .	1) <i>emotional well-being</i> dan <i>economic well-being</i> berpengaruh positif terhadap <i>job satisfaction</i> . 2) <i>job satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>work performance</i> . 3) <i>job satisfaction</i> memediasi hubungan antara <i>well-being</i> dan <i>work performance</i> , terutama pada dimensi <i>economic well-being</i> yang memiliki pengaruh signifikan

				terhadap kinerja organisasi.
5.	<i>“Impact of employee loyalty on job performance: Mediating role of job satisfaction on the example of Zain company, Bahrain”</i> (Ateeq et al., 2023)	Objek penelitian ini dilakukan pada perusahaan telekomunikasi Zain di Bahrain. Subjek penelitian adalah karyawan yang bekerja pada Zain Telecommunication Company. Pengumpulan data dilakukan menggunakan penyebaran kuesioner online. Sampel penelitian dipilih menggunakan teknik <i>convenience sampling</i>, jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 102 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan <i>Statistical Package for the Social Sciences</i> (SPSS) dan <i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling</i> (PLS-SEM).	Variabel independen: <i>Employee Loyalty</i>. Variabel mediasi: <i>Job Satisfaction</i>. Variabel dependen: <i>Job Performance</i>.	1) <i>employee loyalty</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i> serta <i>job satisfaction</i>. 2) <i>job satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>job performance</i> 3) <i>job satisfaction</i> memediasi hubungan antara <i>employee loyalty</i> dan <i>job performance</i>.

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan

Kesejahteraan psikologis merupakan fondasi penting yang mendukung individu dalam menjalani aktivitas sehari-hari (Yang et al., 2024). Kesejahteraan psikologis merujuk pada keadaan di mana seseorang dapat berfungsi secara maksimal, baik secara mental maupun emosional, saat menjalankan tugasnya. Dalam lingkungan organisasi, karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan psikologis yang baik biasanya lebih mampu mengatasi stres, mempertahankan konsentrasi, dan menunjukkan kinerja yang optimal.

Penelitian Prasojo et al., (2025) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan faktor penting yang mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan di organisasi. Mereka yang memiliki tingkat kesejahteraan psikologis yang tinggi akan memiliki tingkat energi, keterlibatan, dan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. Akibatnya, mereka akan lebih produktif di tempat kerja. Peneliti yang dilakukan oleh Croitoru et al., (2025) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan emosional dan sosial yang tinggi cenderung mampu menunjukkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan psikologis yang rendah. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Kesejahteraan psikologis berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

2.6.2 Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja

Kesejahteraan psikologis tidak hanya berpengaruh pada kinerja, tetapi juga mempengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka. Karyawan dengan kondisi psikologis yang baik cenderung merasakan kenyamanan, kebahagiaan, serta kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan yang dijalani (Yiming et al., 2024). Individu dengan kondisi psikologis yang stabil cenderung lebih dapat menikmati pekerjaannya, merasa nyaman selama bekerja, serta membangun hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja dan atasan. Sebaliknya, kondisi psikologis yang kurang baik dapat menimbulkan rasa tidak nyaman, kelelahan emosional, dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Hal ini menegaskan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan faktor penting yang berperan dalam menentukan tingkat kepuasan kerja.

Peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Yiming et al., (2024) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa individu yang memiliki kondisi psikologis yang baik cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi karena mampu mengendalikan emosi dengan baik serta memiliki persepsi yang lebih positif terhadap lingkungan kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Astuti & Albany (2026), juga menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis yang baik umumnya merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi, karena mereka merasa lebih dihormati dan nyaman dalam menjalankan pekerjaannya. Selanjutnya Croitoru et al., (2025) juga menemukan bahwa kesejahteraan psikologis memberikan kontribusi secara signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan, karena kondisi mental yang sehat dapat meningkatkan keterlibatan dalam pekerjaan, serta menciptakan pengalaman kerja yang lebih positif. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis yang baik cenderung merasa lebih nyaman, antusias, dan menikmati pekerjaannya, sehingga tingkat kepuasan kerja yang dirasakan menjadi lebih tinggi. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: Kesejahteraan psikologis berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

2.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan di dalam sebuah organisasi. Kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif individu terhadap pekerjaan yang dijalankan, yang muncul dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan, kompensasi, serta peluang pengembangan karier (Yang et al., 2024). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki sikap kerja yang lebih baik serta tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Ateeq et al., (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Croitoru et al., (2025) yang menyatakan bahwa kepuasan

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena kepuasan kerja mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan kerja, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dan berupaya memberikan kontribusi terbaik dalam melaksanakan tugasnya, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

2.6.4 Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan

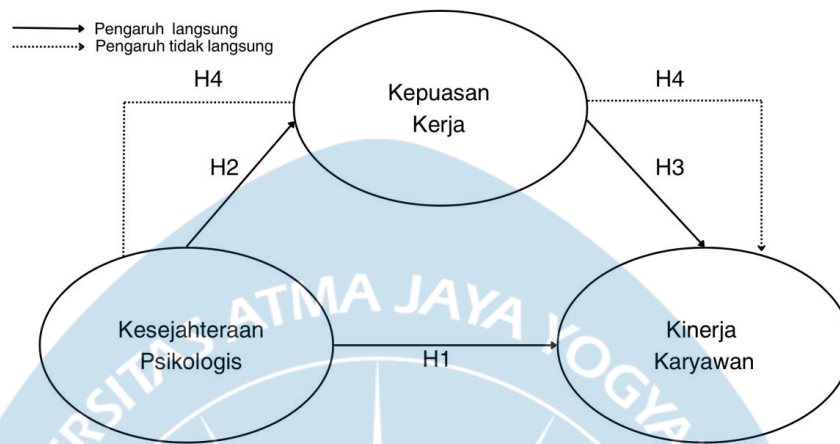
Kepuasan kerja merupakan respon emosional karyawan terhadap pekerjaannya yang mencerminkan sejauh mana individu merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaan yang dijalani. Karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis yang tinggi cenderung merasakan pengalaman kerja yang lebih positif sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka (Yang et al., 2024). Selanjutnya, kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih optimal, meningkatkan motivasi kerja, serta menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana kesejahteraan psikologis dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya, kesejahteraan psikologis tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Croitoru et al., (2025) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara

kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa, kesejahteraan psikologis yang tinggi mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja. Selain itu penelitian oleh Yang et al., (2024) juga menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki peran penting sebagai mediator dalam menjelaskan hubungan antara kondisi kesejahteraan psikologis dan kinerja kerja karyawan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh signifikan dan positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H4: Kepuasan kerja memediasi pengaruh kesejahteraan psikologis terhadap kinerja karyawan.

2.7 Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

Sumber: modifikasi penelitian dari (Yang et al., 2024).

Kerangka penelitian ini menggambarkan hubungan antara kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Kesejahteraan psikologis berperan sebagai variabel independen yang mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan psikologis yang tinggi cenderung memiliki kondisi mental yang lebih baik, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja mereka. Penelitian oleh Yang et al., (2024) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta terhadap kepuasan kerja sebagaimana didukung oleh penelitian (Yiming et al., 2024). Selain itu, kepuasan kerja berperan sebagai mediasi yang menjelaskan hubungan antara kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan kesejahteraan psikologis akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.