

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Manajemen

##### 2.1.1 Definisi dan Fungsi Manajemen

Manajemen menurut Kinicki dan William (2016) adalah suatu aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan memadukan antara pekerjaan individu dengan tujuan organisasi. Sedangkan, menurut Robbins et al (2018) manajemen adalah suatu proses kegiatan yang melibatkan pengawasan dan koordinasi terhadap aktivitas kinerja individu dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Menurut Giriffin (2016), Manajemen didefinisikan sebagai kumpulan aktivitas yang mencakup pengambilan keputusan, perencanaan, kepemimpinan, pengendalian sumber daya yang meliputi keuangan, fisik, manusia, dan informasi yang sesuai dengan tujuan Perusahaan.

Menurut beberapa teori di atas, penulis memilih menggunakan teori Robbins et al (2018) karena konsep manajemen sebagai pengawasan dan koordinasi aktivitas kinerja individu memberikan kerangka kerja yang tepat untuk memahami bagaimana faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis individu dalam konteks pekerjaan. Di mana, variabel seperti *job demand*, *social support*, dan *job control* dapat dianggap sebagai bagian dari aktivitas kinerja yang perlu dikelola dan dikendalikan secara efektif.

Adapun menurut Robbins (2017), terdapat empat fungsi manajemen yakni perencanaan (*planning*), fungsi koordinasi (*organizing*), fungsi kepemimpinan (*leading*), dan fungsi pengawasan (*controlling*). Berikut adalah uraian dari keempat fungsi manajemen:

1. Perencanaan (*planning*)

Fungsi perencanaan merupakan suatu proses mengidentifikasi tujuan organisasi dan strategi yang tepat dari organisasi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengalokasikan sumber daya organisasi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Koordinasi (*organizing*)

Koordinasi merupakan kegiatan memastikan bahwa pekerjaan yang diberikan sudah dilaksanakan sesuai dengan tujuan organisasi. Fungsi koordinasi bertujuan untuk mengurangi adanya tingkat kesalahan yang mungkin terjadi dalam melakukan koordinasi kerja.

3. Kepemimpinan (*leading*)

Fungsi kepemimpinan mencakup peran kemampuan interpersonal yang dimiliki oleh pimpinan perusahaan dalam menghubungkan suatu hal dengan hal lainnya sehingga suatu pekerjaan dapat memiliki pencapaian dan tujuan organisasi menjadi lebih terarah.

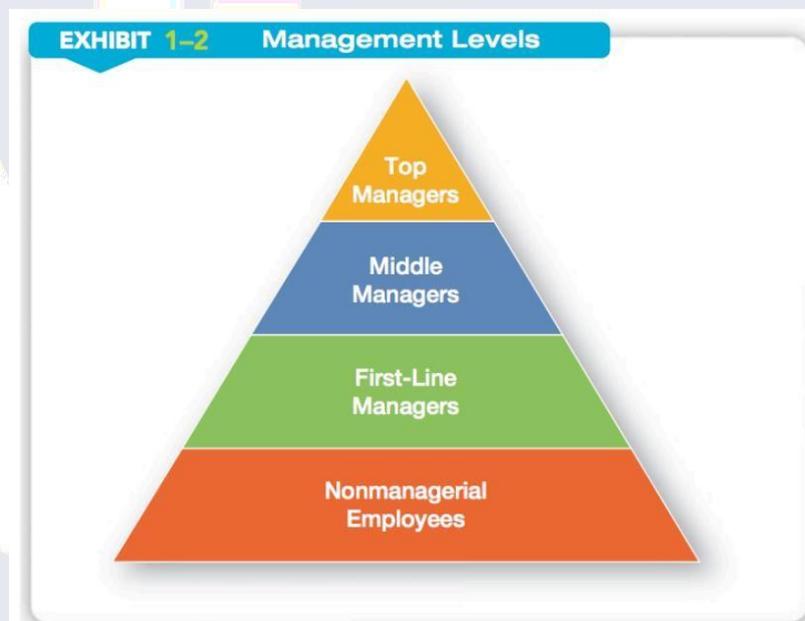
4. Pengendalian (*controlling*)

Fungsi pengendalian adalah kegiatan mengawasi setiap proses kerja dan melakukan perubahan apabila dibutuhkan. Singkatnya, fungsi pengawasan dapat diartikan sebagai proses evaluasi pekerjaan karyawan.

### 2.1.2 Manajemen Level

Suatu Perusahaan memerlukan manajemen yang baik untuk membantu Perusahaan dalam mengarahkan dan mengatur tujuan. Manajemen dapat dikelola oleh seorang *manager* dan *non - managerial employee*. *Management level* dibutuhkan oleh suatu perusahaan untuk memastikan bahwa perusahaan tersebut telah mencapai efektifitas dan efisiensi dalam kinerja SDMnya serta tujuan organisasi dapat tercapai. *Management Level* menurut Robbins & Coulter (2018) adalah tingkatan yang memisahkan karyawan dalam suatu

perusahaan berdasarkan perbedaan tugas dan tanggung jawab serta wewenang yang sebelumnya telah diberikan kepada masing-masing karyawan. Seseorang yang dipercaya sebagai pimpinan di suatu perusahaan dan memiliki tugas untuk mengawasi dan memastikan kinerja karyawannya tercapai biasa disebut manajer. Menurut Robbins & Coulter (2018), manajer merupakan orang yang bertugas untuk memimpin dan mengawasi pekerjaan para karyawan agar perusahaan dapat mencapai tujuannya. Robbins et al (2013) membagi *management levels* menjadi empat tingkatan sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Management Levels**

Sumber: Robbins et al (2013)

Berdasarkan gambar 2.1 tersebut, terdapat empat tingkatan dari *management levels* yaitu:

1. *Top Managers*

*Top Managers* berada di tingkat puncak pada sebuah Perusahaan. *Top managers* bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan mengenai tujuan dan arah perusahaan serta menetapkan kebijakan

dan filosofi yang dapat mempengaruhi seluruh anggota perusahaan. Biasanya, karyawan pada level *top managers* memiliki jabatan sebagai *president, vice president, chief executive (CEO), chancellor, managing director*, atau *chairperson of the board*.

## 2. *Middle Managers*

*Middle managers* berada pada tingkatan kedua setelah *top manager*. Biasanya, pada tingkatan *middle manager* bertugas untuk mengelola karyawan *non-managerial* dan memiliki tugas untuk memberi informasi penetapan tujuan yang telah diputuskan oleh *top managers* dan akan dilakukan oleh *lower-level managers*. Selain itu, karyawan pada tingkatan *middle managers* biasanya memiliki jabatan *head of department, chief, project leader, district manager, store manager*, atau *division manager*.

## 3. *First-line Managers*

*First-line managers* berada pada tingkatan ketiga setelah *middle manager*. Karyawan yang berada pada tingkatan ini memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan aktivitas sehari-hari karyawan *non-managerial* di tempat kerja. Biasanya, karyawan pada tingkatan *first-line managers* memiliki jabatan sebagai *supervisors, coaches, shift managers*, atau *unit coordinators*.

## 4. *Non-Managerial Employee*

*Non-managerial employee* berada pada tingkatan terakhir atau keempat pada *manager levels*. Karyawan pada tingkatan ini tidak memiliki tanggung jawab untuk mengawasi karyawan lainnya. Oleh karena itu, *non-managerial employee* biasanya disebut sebagai *employee partners, contributor*, rekan kerja, atau anggota tim.

Pada *Management level* keperawatan di rumah sakit terdiri dari kepala keperawatan, kepala seksi keperawatan, dan kepala ruangan yang berada pada

kategori *first-line manager*. Pada struktur jabatan organisasi keperawatan biasanya menggunakan sistem penugasan tim inti perawat yang dikepalai oleh kepala ruangan yang memimpin dua atau lebih ketua tim. Sementara, ketua tim sendiri juga memimpin beberapa perawat pada *non managerial employee* yang bertugas untuk memberikan perawatan terhadap pasien.

## **2.2 Manajemen Sumber daya Manusia**

### **2.2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Kinicki & Williams (2018) manajemen sumber daya manusia merupakan pelaksanaan kegiatan oleh pimpinan atau manajer dalam merencanakan, mengembangkan, menarik, dan mempertahankan karyawan secara efektif. Sedangkan, Mondy & Martocchio (2016) berpendapat bahwa manajemen SDM merupakan aktivitas perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2019), manajemen SDM merupakan keilmuan dalam pengelolaan hubungan kerja karyawan untuk meningkatkan efektivitas dalam melaksanakan pekerjaannya dan membantu tercapainya tujuan perusahaan.

SDM yang memiliki pengetahuan luas, produktif, dan memiliki kesehatan yang baik dapat menjadi aset bagi organisasi dalam meningkatkan kinerjanya (Verburg, 2014), demikian juga bagi organisasi di sektor pelayanan kesehatan seperti Rumah Sakit. Oleh karena itu, untuk mewujudkan SDM yang berkualitas perlu manajemen SDM yang baik untuk mengelola dan mengembangkan SDM di sektor pelayanan kesehatan. Terkait dengan manajemen SDM bidang keperawatan, manajemen keperawatan merupakan suatu bentuk koordinasi dan integrasi sumber-sumber keperawatan melalui penerapan proses manajemen untuk mencapai tujuan dan objektifitas asuhan keperawatan dan pelayanan keperawatan. Disamping fungsi utamanya adalah

untuk mewujudkan pelaksanaan asuhan keperawatan klien yang cepat dan tepat (Kemenkes, 2022).

Pada penelitian ini, penulis menggunakan teori dari Kinicki & Williams (2018). Menurut Kinicki & Williams, manajemen sumber daya manusia melibatkan kegiatan pimpinan atau manajer dalam merencanakan, mengembangkan, menarik, dan mempertahankan karyawan secara efektif. Definisi ini mencakup aspek-aspek yang relevan dengan variabel-variabel penelitian, seperti *job demand*, *social support*, dan *job control* yang menjadi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam menekankan peran pimpinan atau manajer dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan.

### **2.2.2 Fungsi manajemen SDM**

Fungsi manajemen SDM menurut Dessler (2015) menyatakan bahwa suatu perusahaan terdiri dari beberapa individu yang memiliki peran dan diberikan tugas secara formal serta saling bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada pengelolaan sumber daya manusia, seorang manajer memiliki tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki konsep dan teknik yang melibatkan fungsi manajemen yang memiliki beberapa aspek sebagai berikut:

1. Menentukan sifat dan jenis pekerjaan untuk setiap karyawan melalui analisis pekerjaan.
2. Merencanakan kebutuhan karyawan dan melakukan proses rekrutmen sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan perusahaan
3. Melakukan proses seleksi kandidat.
4. Memberikan pelatihan untuk karyawan baru yang telah diseleksi.
5. Mengelola upah dan gaji serta menentukan kompensasi karyawan.
6. Menyediakan sistem benefit dan insentif untuk karyawan.

7. Melakukan proses penilaian kinerja kepada setiap karyawan
8. Melakukan *interview*, kedisiplinan, serta konseling dalam rangka menciptakan komunikasi dengan karyawan.
9. Memberikan pengembangan dan pelatihan kepada pimpinan dan karyawan
10. Membangun komitmen karyawan.

### **2.3. Job Demand–Control–Support model (JDCS)**

Pada penelitian ini, teori yang digunakan oleh penulis adalah teori *Job Demands-Demand-Control-Support*. *Job Demand-Control-Support* (JDCS) pertama kali dikembangkan oleh Karasek (1979) yang awalnya dikenal sebagai *job-demand-control* (JDC). Model JDC Karasek (1979) menghipotesiskan bahwa pekerja yang memiliki pekerjaan dengan tekanan yang tinggi akan mengalami penurunan kesejahteraan psikologis (Montes et al, 2018). Model *Job Demand-Control* (JDC) sangat berpengaruh dalam literatur stres kerja dan kesehatan selama lebih dari 40 tahun (Mauno et al, 2016). Namun, Johnson (1986) mengemukakan bahwa model JDC hanya mempertimbangkan kontrol atas pekerjaan sebagai sumber daya psikososial yang potensial, sehingga menghindari *social support* (Montes et al, 2018).

Selanjutnya, Johnson & Hall (1988) serta Karasek & Theorell (1990) memperluas dan merumuskan kembali model asli Karasek dengan menambahkan *social support* sebagai dimensi ketiga yang mengarah pada model JDCS. Model ini dan teorisasi keduanya, *Job Demand-Control-Support* (JDCS), telah menjadi model landasan teori untuk lebih banyak studi empiris daripada model stres kerja lainnya (Fila et al, 2017). JDCS merupakan pendekatan teoritis yang biasa digunakan untuk memahami hubungan antara karakteristik pekerjaan, kesehatan, dan kesejahteraan (Montes et al, 2018). Hipotesis utama dari model ini adalah bahwa kombinasi dari tuntutan pekerjaan, kontrol pekerjaan, dan dukungan sosial

berhubungan dengan ketegangan yang lebih tinggi dan penurunan kesejahteraan (Igor et al, 2020).

Berdasarkan beberapa teori mengenai JDCS, teori yang penulis gunakan adalah teori *Job Demand-Control-Support* (JDCSI yang dikembangkan oleh Johnson & Hall (1988) serta Karasek & Theorell (1990) karena teori tersebut menyatukan tiga dimensi utama yakni *job demand*, *social support*, dan *job control* dan mempertimbangkan hubungannya dengan kesejahteraan psikologis.

### **2.3.1. Job Demands**

Menurut Montes et al (2018), *job demand* dapat didefinisikan sebagai tekanan psikologis yang berhubungan dengan beban kerja yang berlebihan, seperti pelaksanaan tugas yang tidak terduga atau konflik pribadi tertentu. *Job demands* juga dapat didefinisikan sebagai aspek fisik, psikologi, organisai, dan sosial dari suatu pekerjaan yang yang dapat berdampak terhadap beban psikologis dan fisiologis seseorang karena memerlukan adanya dorongan kognitif dan emosional (Bakker et al, 2014; Demerouti et al, 2001 dalam Radic et al, 2020).

Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Ramdhani & Hadi (2018) bahwa *job demands* merupakan suatu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam suatu organisasi yang membutuhkan upaya fisik dan psikologis yang berkelanjutan karena berkaitan dengan biaya tertentu. Selain itu, menurut Karasek dalam Thanawatdech et al. (2014) menyatakan bahwa *job demand* adalah faktor yang berhubungan dengan stress kerja, terutama beban kerja dan stress terkait pekerjaan yang tidak terduga, konflik personal, intensitas kerja, tekanan sosial, serta konsentrasi dan tekanan waktu. *Job demand* dapat mencakup beban kerja dan tekanan waktu yang dihadapi oleh karyawan pada saat bekerja (Lie et al, 2023)

Pada penelitian ini, penulis menggunakan teori dari Montes et al (2018) karena teori ini memberikan kerangka kerja yang jelas untuk memahami dampak beban kerja yang tinggi terhadap kesejahteraan psikologis karyawan yang juga dapat digunakan untuk menggali aspek-aspek seperti tingkat stres, kelelahan, dan dampak psikologis lainnya yang mungkin muncul akibat tuntutan pekerjaan yang berat.

### **2.3.2. Job Resources**

*Job resources* dapat diartikan sebagai aspek yang berhubungan dengan fisik, psikologis, sosial, dan organisasi yang dapat berguna dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi dampak negatif psikologis dari tuntutan pekerjaan, dan dapat mendorong pengembangan diri karyawan (Radic et al 2020). Menurut Rensburg et al (2018), *job resources* terdiri dari beberapa aspek yang meliputi aspek fisik, psikologis, sosial dan organisasi yang dapat berfungsi sebagai penyangga untuk dapat mengurangi tuntutan ataupun pengorbanan yang berhubungan dengan aspek fisik dan psikologis serta dapat merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan pengembangan. *Job resource* mengacu pada aspek-aspek yang bisa mendorong seseorang untuk mencapai tujuan, mengurangi tuntutan pekerjaan, dan mendorong pertumbuhan dan pengembangan pribadi (Demerouti et al, 2001 dalam Lars, 2021).

Salah satu bentuk dari *job resource* adalah dukungan sosial dari rekan kerja, memiliki kebebasan untuk memutuskan ingin bekerja di rumah atau di kantor, dan memiliki kesempatan untuk dipromosikan. (Lars, 2021). Selain itu, *job resources* terdiri dari beberapa faktor seperti umpan balik dari supervisor/atasan, dukungan dari manajemen, serta adanya pengembangan keterampilan dan otonomi yang akan memotivasi karyawan dan mengurangi dampak *job demand*, dengan demikian *jobresources* dapat berfungsi sebagai penyangga saat *job demand* karyawan

tinggi sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi (Adil & Baig, 2018). Pada *Job Demands-Resources Model* (JD-R), *job resources* diasumsikan memiliki potensi untuk memotivasi karyawan sehingga dapat menghasilkan kinerja tinggi melalui sinisme yang rendah dan keterlibatan kerja yang tinggi karena *job resources* dapat memainkan peran motivasi ekstrinsik dan intrinsik (Truong et al., 2021)

### **2.3.3 Social Support**

Menurut Baron & Byrne dalam Indriani & Sugiasih (2016), *social support* merupakan suatu bentuk rasa nyaman psikologis yang diberikan oleh rekan kerja, keluarga, teman, dan atasan. *Social support* dapat diartikan sebagai perasaan nyaman, diperhatikan dan dihargai, dan menerima bantuan dan informasi dari individu atau kelompok lain. Aspek dari *social support* mengacu pada keberadaan lingkungan jaringan sosial, serta sejauh mana individu terhubung dalam jaringan sosial, seperti jumlah hubungan sosial (kuantitas hubungan) dan karakteristik pertukaran sosial antar individu (misalnya, kegiatan dukungan sosial, frekuensi interaksi) (Haugan et al., 2021). *Social support* dapat mengacu pada aspek kualitatif kognitif/fungsional dari hubungan manusia seperti kualitas dan keberadaan hubungan dengan orang lain yang signifikan (Sarason dalam Haugan et al., 2021)

*Social support* didasarkan pada kondisi psikologis dan material yang disediakan oleh suatu jaringan sosial untuk mengatasi stress pada individu. *Social support* tersebut dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, seperti memberikan bantuan dalam penyelesaian tugas ketika mereka sakit, memberikan bantuan keuangan, memberikan perhatian dan solusi kepada teman ketika menghadapi situasi yang sulit, memiliki rasa empati, dan memberikan kepedulian terhadap orang yang dicintai (Kendra, 2023).

*Social support* dari atasan dapat berupa pemberian apresiasi, dukungan emosional, bimbingan, dan pertolongan dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, dukungan sosial dari atasan juga dapat mencakup perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan penghargaan terhadap kontribusi mereka (Santoso, 2018). Sementara, dukungan sosial dari rekan dapat berupa pemberian dukungan emosional, bantuan dalam menyelesaikan tugas, serta kolaborasi yang positif antar sesama perawat (Siddiqi, 2021).

Berdasarkan beberapa teori mengenai *social support* menurut para ahli, teori yang digunakan oleh penulis adalah teori dari Baron & Bryne dalam Sugiasih (2016). Hal itu dikarenakan penelitian terfokus pada dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja yang berupa dukungan informasional dan dukungan emosional dapat memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana interaksi sosial di tempat kerja memengaruhi berbagai aspek *psychological well-being* seseorang.

### **2.3.3.1 Dimensi dari Dukungan Sosial**

Terdapat beberapa dimensi yang bisa memenuhi dukungan sosial seseorang diantaranya:

#### **1. Dukungan emosional**

Dukungan emosional merupakan salah satu bentuk dukungan yang diekspresikan dengan bentuk dihargai dan diterima, perhatian, empati, dan prihatin terhadap kondisi seseorang Cobb dalam Shin (2022). Dukungan ini dapat menyebabkan penerima dukungan merasa nyaman, tenang, merasa dimiliki dan dicintai ketika mengalami stress, memberi bantuan dalam bentuk semangat, kehangatan personal dan cinta.

## 2. Dukungan informasional

Dukungan informasional adalah suatu bentuk dukungan yang bertujuan membantu menghadapi tantangan yang dapat diartikan sebagai bimbingan kognitif (Cohen & Wills dalam Shin, 2022). Jenis dukungan ini meliputi usulan, saran, petunjuk dan pemberian informasi.

## 3. Dukungan penghargaan

Dukungan dalam bentuk penghargaan dapat menumbuhkan rasa menghargai diri sendiri, memiliki rasa percaya diri, dan membuat seseorang merasa bernilai. Dukungan ini sangat bermanfaat terhadap individu yang mengalami stress karena berbagai tuntutan yang melebihi kemampuan yang dimiliki.

## 4. Dukungan instrumental

Dukungan instrumental adalah dukungan dalam bentuk bantuan secara langsung dan nyata sehingga dapat membantu meringankan tugas orang yang sedang stress (Apollo & Chyadi dalam Nirmalajati, 2022).

### 2.3.4 Job Control

*Job control* merupakan tingkat kontrol yang dimiliki seseorang terhadap lingkungan kerja, proses kerja, dan keputusan lain yang terkait dengan pekerjaannya (Singh, 2023). Fox et al dalam Nugraha (2018) menyatakan bahwa *job control* terhadap pegawai meliputi: kebebasan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan *job description*, menentukan waktu istirahat, dan pengambilan keputusan. *Job control* dapat memberikan sumber daya penting bagi pekerja, merangsang pembelajaran pribadi dan pencapaian tujuan, serta meredakan dampak dari

tuntutan pekerjaan yang intens terhadap kesehatan dan kesejahteraan mereka (Min & Hong, 2023).

Menurut Montes et al (2018), *job control* atau yang dikenal sebagai *decision attitude* didefinisikan sebagai tingkat kontrol individu atas pekerjaan, termasuk tugas-tugas yang melibatkan pekerjaan dan bagaimana tugas-tugas tersebut berkembang setiap hari. Konsep keleluasaan keputusan mengintegrasikan dua konstruksi berikut ini: (1) otoritas keputusan, yang mengacu pada otoritas karyawan untuk mengambil keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka; dan (2) keleluasaan keterampilan yang mengekspresikan tingkat kontrol pekerja dalam hal inisiatif individu dan pemanfaatan kemampuan mereka sendiri (Montes et al., 2018). *Job control* (*Job autonomy*) sangat bermanfaat bagi organisasi karena umumnya terkait dengan hasil kerja yang positif seperti niat *turnover* yang rendah (Kubicek, et al dalam Wang et al, 2020).

*Job control* dapat mencakup otonomi dalam pengambilan keputusan, fleksibilitas dalam menjalankan tugas, dan kontrol terhadap lingkungan kerja (Ibrahim et al, 2021). Breugh dalam Logan (2022) mengukur tiga hal tentang otonomi dalam pekerjaan. Pertama, *work method autonomy* yaitu seberapa banyak pilihan yang dimiliki seseorang tentang cara mereka melakukan pekerjaannya. Kedua, *work scheduling autonomy* yaitu tentang sejauh mana seseorang bisa mengatur jadwal, urutan, dan waktu kerjanya. Ketiga, *work criteria autonomy* yaitu sejauh mana seseorang bisa mengubah atau memilih standar yang digunakan untuk menilai kinerjanya.

Pada penelitian ini, teori yang digunakan adalah teori *job control* dari Montes et al. (2018) dan Breugh dalam Logan (2022) karena teori tersebut memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana *job control* dapat berinteraksi dalam memengaruhi kesejahteraan psikologis. Di sisi lain, konsep *job control* dari Montes et al. (2018) dan Breugh

dalam Logan (2022) juga menyoroti pentingnya tingkat kontrol individu atas pekerjaan, termasuk keleluasaan dalam pengambilan keputusan dan otonomi dalam menjalankan tugas.

## **2.4 Psychological well-being**

Menurut Harter, Schmidt, dan Hayes dalam Marpaung (2020), kesejahteraan di tempat kerja dapat diartikan sebagai kesehatan psikologis pegawai yang dapat dipengaruhi oleh tujuan diri sendiri, pengejaran kebahagiaan, hubungan positif dengan orang lain, pengetahuan tentang dampaknya terhadap lingkungan, integrasi sosial, dan kontribusi sosial. *Psychological well-being* merupakan suatu kondisi dimana individu memiliki kemampuan dalam menentukan arah dan keputusan hidupnya secara mandiri, dapat menguasai lingkungan secara efektif, dapat menjalin hubungan yang positif dengan individu lain, dapat menentukan serta memiliki arah dan tujuan hidup, dapat menerima diri secara positif, dan dapat mengembangkan potensinya secara terus menerus dari waktu ke waktu (Ryff, dalam Yuliani, 2018). *Psychological well-being* merupakan indikasi dari setiap perbuatan baik yang bermanfaat bagi orang lain, memperkuat akal sehat, emosi positif, dan tindakan kebaikan pada seseorang dalam kehidupannya (Ivtzan dkk., 2013; Joshanloo dalam Suzanna, 2022; Newman & Graham, 2018).

Pada penelitian ini, penulis menggunakan teori dari Ryff karena konsep *psychological well-being* dari Ryff sebagai kerangka penelitian berfokus pada enam dimensi spesifik dan pendekatan yang menyeluruh terhadap kesejahteraan psikologis.

### **2.4.1 Dimensi Psychological Well-Being**

Ryff (2008) dalam Primalita Putri (2019) mengemukakan enam dimensi dari *psychological Well-Being* yaitu:

### **1. Penerimaan Diri (*Self-Acceptance*)**

Penerimaan diri menjadi aspek yang paling utama dari kesehatan mental dan termasuk karakteristik dari aktualisasi diri, dapat berfungsi secara optimal, dan mencapai kedewasaan (*maturity*). Penerimaan diri tidak hanya menerima hal positif atau kelebihan dari diri, namun juga menerima hal negatif atau kekurangan yang ada pada diri sendiri. Orang yang memiliki penerimaan diri dapat diartikan mampu untuk memberikan evaluasi positif terhadap hal yang sudah terjadi di masa lalu dan masa sekarang sehingga orang tersebut merasa bahagia dan bisa menjadi dirinya sendiri.

### **2. Hubungan Positif dengan Orang Lain (*Positive Relations with Others*)**

Orang yang memiliki hubungan yang positif dengan orang lain menandakan bahwa orang tersebut memiliki hubungan yang akrab, memiliki kepercayaan satu sama lain, memiliki perasaan yang kuat, memiliki rasa empati, dan kasih sayang. Kemampuan untuk mengasahi orang lain merupakan salah satu komponen dari kesehatan mental. Selain itu, orang yang dapat menjalin hubungan yang hangat juga merupakan bentuk dari kedewasaan (*maturity*). Pentingnya menjalin hubungan yang positif dengan orang lain ini ditekankan berulang kali dalam konsep *psychological well-being*.

### **3. Kemandirian (*autonomy*)**

Seseorang yang mandiri dapat dikatakan memiliki *locus of evaluation* yang menandakan bahwa orang tersebut tidak membutuhkan persetujuan dari orang lain untuk mengambil keputusan dalam hidupnya dan dapat memberikan evaluasi pada dirinya berdasarkan standar pribadi. Seseorang yang memiliki *locus of evaluation* biasanya tidak terpengaruh dengan apa yang

orang lain katakan, mampu bertahan dari tekanan sosial yang menuntut aturan untuk berpikir dan berperilaku tertentu, serta hidup dengan bebas sesuai yang apa yang diinginkan.

#### **4. Penguasaan Lingkungan (*Environmental Mastery*)**

Seseorang yang mampu menguasai lingkungan di sekitarnya menandakan bahwa ia mampu memilih dan membentuk lingkungan tersebut berdasarkan kondisi psikisnya. Dimensi ini menekankan seseorang agar mampu mengontrol lingkungan yang sesuai dengan nilai, kepribadian, dan kebutuhannya.

#### **5. Tujuan Hidup (*Purpose in Life*)**

Seseorang yang bisa memberi makna dan tujuan dari hidupnya menandakan bahwa ia memiliki kesehatan mental yang baik. Memiliki tujuan dalam hidup berarti meyakini bahwa hidup itu memiliki alasan dan tujuan serta memiliki maksud tersendiri yang telah terjadi di masa lalu dan sekarang. Dengan memiliki tujuan hidup, membuat orang lebih produktif, kreatif, dan mendapatkan integrasi emosional di masa mendatang.

#### **6. Pertumbuhan Pribadi (*Personal Growth*)**

Pertumbuhan pribadi secara eksplisit berhubungan dengan *self-realization* seseorang yakni kemampuannya untuk menyadari potensi yang dimiliki. Seseorang seharusnya tidak hanya puas dengan kondisi yang saat itu dicapai saat mengoptimalkan fungsi psikologisnya, melainkan juga harus mengembangkan potensi yang dimiliki secara terus menerus. Seseorang dengan dimensi pertumbuhan pribadi yang tinggi menandakan orang tersebut terbuka terhadap pengalaman baru, siap menghadapi tantangan, menyadari bahwa dirinya memiliki potensi yang harus digali, dan dapat melihat adanya perubahan dan peningkatan dari dirinya.

#### 2.4.2 Faktor yang mempengaruhi *psychological well-being*

Menurut Ryff & Keyes dalam Rochman (2019), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *psychological well-being* seseorang diantaranya:

##### 1. Faktor Demografis

###### a. Usia

Menurut Ryff dan Keyes dalam Rochman (2019), perbedaan usia seseorang dapat mempengaruhi perbedaan pada dimensi *psychological well-being*. Di mana, seiring bertambahnya usia, dimensi penguasaan lingkungan dan dimensi otonomi seseorang akan semakin meningkat. Selain itu, bertambahnya usia juga dapat meningkatkan hubungan positif dengan orang lain. Sebaliknya, dimensi tujuan hidup dan pertumbuhan pribadi memperlihatkan penurunan seiring bertambahnya usia.

###### b. Jenis Kelamin

Penelitian oleh Ryff dalam Rochman (2019) mengemukakan bahwa dibandingkan pria, wanita cenderung memiliki tingkat dimensi hubungan positif dengan orang lain dan dimensi pertumbuhan pribadi yang lebih tinggi.

###### c. Status Sosial Ekonomi

Berdasarkan data yang diperoleh dari Wisconsin Longitudinal Study dalam Rochman (2019) menunjukkan bahwa terdapat gradasi sosial dalam kondisi *well-being* pada dewasa madya. Data tersebut menunjukkan pendidikan tinggi dan status pekerjaan dapat meningkatkan *psychological well-being*.

#### d. Budaya

Penelitian oleh Ryff dalam Rochman (2019) mengenai *psychological well-being* yang dilakukan di Amerika dan Korea Selatan menunjukkan bahwa responden di Korea Selatan memiliki tingkat yang lebih tinggi pada dimensi hubungan positif dengan orang lain dan tingkat yang rendah pada dimensi penerimaan diri. Hal ini dapat disebabkan karena orientasi budaya di Korea Selatan yang cenderung bersifat kolektif dan saling ketergantungan. Sebaliknya, pada responden di Amerika memiliki tingkat yang tinggi dalam dimensi pertumbuhan pribadi (responden wanita) dan dimensi tujuan hidup (responden pria), serta memiliki tingkatan yang rendah terhadap dimensi otonomi, baik pria maupun Wanita.

#### 2. Dukungan Sosial

Menurut Davis (Pratiwi, 2000) dalam Rochman (2019), seseorang yang mendapatkan dukungan sosial yang tinggi juga memiliki tingkat *psychological well-being* yang lebih tinggi. Dukungan sosial sendiri didefinisikan sebagai rasa nyaman, perhatian, penghargaan, atau pertolongan yang didapat dari orang lain atau kelompok.

#### 3. Evaluasi terhadap Pengalaman Hidup

Ryff dalam Rochman (2019) menyatakan bahwa pengalaman hidup tertentu dapat mempengaruhi kondisi *psychological well-being* seseorang. Pengalaman-pengalaman tersebut dapat mencakup berbagai bidang kehidupan dan berbagai periode kehidupan. Evaluasi terhadap pengalaman hidup individu tersebut

memiliki pengaruh yang penting terhadap *psychological well-being*.

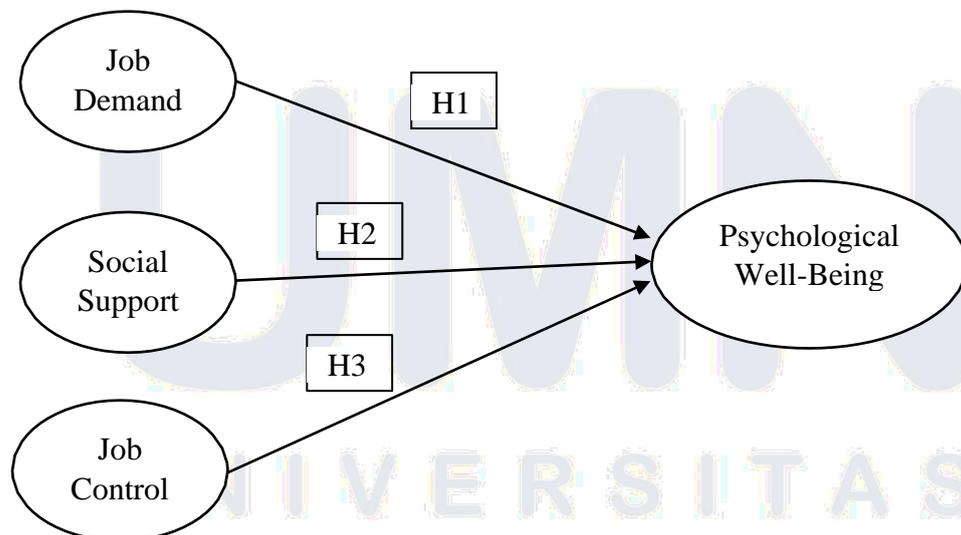
#### 4. *Locus of Control (LOC)*

*Locus of control* diartikan sebagai ukuran harapan umum yang dimiliki seseorang terhadap pengendalian (kontrol) pada penguatan (*reinforcement*) yang mengikuti perilaku tertentu.

#### 5. *Stres*

Stres menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat *psychological well-being* pada diri seseorang. Hal itu sejalan dengan pendapat Lyon dan Chamberlain dalam Rochman (2019) yang menyatakan bahwa stress bisa mengganggu pola hidup dan keberfungsian individu. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa stres dapat mempengaruhi tinggi rendahnya *psychological well-being* pada diri seseorang.

### 2.5 Model Penelitian



**Gambar 2.2 Model Penelitian**

Sumber: Adaptasi dari Montes et al (2018). *Work environment and well-being of different occupational groups in hospitality: Job Demand–Control–Support model*

**H1:** *Job demand* memiliki pengaruh negatif terhadap *psychological well-being*

**H2:** *Social support* memiliki pengaruh positif terhadap *psychological well-being*.

**H3:** *Job Control* memiliki pengaruh positif terhadap *psychological well-being*

## 2.6 Hipotesis

### 2.6.1 Pengaruh *job demand* terhadap *psychological well-being*

Menurut Montes et al (2018), *Job demand* adalah tekanan psikologis yang berkaitan dengan beban kerja yang berlebihan seperti melakukan tugas yang tidak terduga atau konflik pribadi tertentu. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Montes et al (2018) terdapat adanya pengaruh yang signifikan antara *job demand* terhadap *psychological well-being* pegawai. Di mana, semakin tinggi *job demand*, semakin rendah *psychology well-being* yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Joseph (2021) yang mengungkapkan bahwa tuntutan pekerjaan secara signifikan memprediksi kesejahteraan psikologis karyawan.

Studi empiris menunjukkan bahwa lingkungan kerja dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Di mana, orang yang memiliki tuntutan pekerjaan yang tinggi dengan sumber daya yang lebih sedikit untuk ditangani memiliki kesejahteraan yang buruk (Bakker, A. B., & Demerouti dalam Lie Siew Woon et al, 2023). Hal itu sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Claes et al (2023) dan Vendepitte et al (2023) yang mengemukakan bahwa *job demand* memiliki hubungan langsung dengan

*well-being* seseorang. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1: *Job demand* memiliki pengaruh negatif terhadap *psychological well-being***

### **2.6.2 Pengaruh *social support* terhadap *psychological well-being***

*Social support* memiliki pengaruh positif terhadap *psychological well-being*. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *social support* yang didapat dari keluarga, sahabat, atasan, dan rekan kerja bisa mempengaruhi aspek positif dan negatif dari *well-being* seseorang (Shin, 2022). *Social support* dapat bertindak sebagai faktor pelindung dan memainkan peran penting dalam *psychological well-being* (Poudel et al., 2020). Menurut Singh et al (2019), *social support* adalah perspektif yang harus dieksplorasi karena digambarkan sebagai tempat berlindung dari tekanan hidup dan juga meningkatkan kesejahteraan dan kesehatan. Sejauh mana bantuan sosial diberikan satu sama lain di lingkungan kerja dapat memiliki efek penting pada pemahaman individu tentang pekerjaan dan bantuan sosial di dalam lingkungan kerja dan dapat berdampak pada kesejahteraan psikologis individu (Singh et al., 2019).

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Kim et al (2020) menunjukkan hasil bahwa dukungan sosial dapat membantu mengurangi gejala depresi dan meningkatkan *psychological well-being* seseorang. Demikian juga hasil penelitian yang dilakukan oleh Zhang et al (2019) yang memaparkan bahwa dukungan sosial dapat membantu meningkatkan *psychological well-being* seseorang yang sedang mengalami stress. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2: *Social support* memiliki pengaruh positif terhadap *psychological well-being*.**

### **2.6.3 Pengaruh *job control* terhadap *psychological well-being***

Konsep *job control* mengintegrasikan dua konstruk. Pertama, otoritas keputusan yang mengacu pada otoritas karyawan untuk mengambil keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka. Kedua, keleluasaan keterampilan yang mengekspresikan tingkat kontrol pekerja dalam hal inisiatif individu dan pemanfaatan kemampuan mereka sendiri (Montes, 2018). *Job control* adalah salah satu faktor terpenting bagi kesehatan fisik dan kesejahteraan fisik dan psikologis, motivasi dan kinerja karyawan (Singh et al., 2023).

*Job control* mencerminkan tingkat kebebasan dan kemandirian karyawan dalam menangani pekerjaan rutin mereka. Secara eksplisit, karyawan yang memiliki otonomi kerja yang tinggi akan memiliki lebih banyak kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan cara yang mereka sukai baik dari segi waktu, metode, atau prosedur sehingga mereka dapat menangani tugas-tugas pekerjaan secara efektif. Berkurangnya kendala dapat meningkatkan emosi positif karyawan di tempat kerja (Yang & Zhao, 2018). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Clausen et al (2021) hasil penelitiannya menemukan bahwa *job autonomy* berhubungan positif terhadap *psychological well-being* karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H3: *Job control* memiliki pengaruh positif terhadap *psychological well-being*.**

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

## 2.7 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian terdahulu**

No	Judul Penelitian	Peneliti	Publikasi	Temuan Penelitian
1	Work environment and well-being of different occupational groups in hospitality: Job Demand–Control–Support model	Antonio Ariza-Montes Juan M. Arjona-Fuentes, Heesup Han, Rob Law	Science Direct (2018)	Terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>job demand</i> terhadap <i>psychological well-being</i> dan <i>social support</i> menjadi aspek yang dapat melemahkan atau mengurangi stress kerja akibat beban kerja yang banyak.
2	Job demands and psychological well-being among Gabonese civil servants: The mediating role of perceived organizational support	Joseph Medzo-M'engone	Taylor & Francis online (2021)	Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa tuntutan pekerjaan secara signifikan memprediksi kesejahteraan psikologis.
3	Social support and psychological well-being among office employees of an MNC company in New Delhi	Singh et al	MedCrave (2019)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki dukungan sosial yang rendah, memiliki kesejahteraan psikologis yang juga rendah. Perbedaan faktor penentu dukungan sosial memiliki dampak yang berbeda terhadap

				faktor penentu kesejahteraan psikologis di kalangan karyawan.
4	Job demands–job resources (JD-R) model, work engagement, and well-being of cruise ship employees	Aleksandar Radic, Juan M. Arjona-Fuentes, Antonio Ariza-Montes, Heesup Hand, Rob Law	Science Direct (2020)	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh negatif dari tuntutan pekerjaan terhadap keterlibatan kerja. Sebaliknya, sumber daya pekerjaan secara positif mempengaruhi keterlibatan kerja dan kesejahteraan, dan manajemen kerja memberikan efek positif pada kesejahteraan karyawan.
5	Job Demands and Resources and Employee Well-Being in the Chinese Nonprofit Sector	Guosheng Deng, Chienchung Huang, Shannon P. Cheung, Shaoming Zhu.	Frontiers (2021)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan (JD) tidak berpengaruh pada kesejahteraan secara keseluruhan. Selain itu, berdasarkan temuan ini juga diketahui bahwa <i>job resource</i> memiliki peranan penting pada kesejahteraan karyawan serta pentingnya menerapkan intervensi yang dapat meringankan beban kerja emosional sebagai tuntutan pekerjaan karyawan.

6	How job demands and job resources contribute to our overall subjective well-being	Sara Claes, Sophie Vandepitte, Els Clays, and Lieven Annemans	Frontiers (2023)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>job demand</i> dan <i>job resource</i> memiliki hubungan langsung dengan <i>subjective well-being</i> (SWB). <i>Job resource</i> berhubungan positif dengan SWB secara keseluruhan, sedangkan tuntutan pekerjaan berpengaruh negatif terhadap SWB.
7	Effect of Work-Life Balance, Job Demand, Job Insecurity on Employee Performance at PT Jaya Lautan Global with Employee Well-Being as a Mediation Variable	Christina Kurnia & Aslam Mei Nur Widigdo	European Journal of Business and Management Research (2021)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>job demand</i> dan <i>Work-Life Balance</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>Employee Well-Being</i> . Selain itu <i>job insecurity</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kesejahteraan Karyawan
8	Association between job control and psychological health in middle-level managers.	Singh P, Bhardwaj P, Sharma SK	Ind Health. (2023)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>job control</i> memiliki hubungan positif dan negatif dengan kesejahteraan psikologis, tergantung pada dimensinya. Meningkatkan kontrol pekerjaan tidak sepenuhnya menjamin kesejahteraan psikologis

				karyawan sehingga organisasi perlu menilai berbagai dimensi kontrol pekerjaan dengan hati-hati sebelum memberikan fleksibilitas kerja kepada karyawan.
9	Job autonomy and psychological well-being: A linear or a non-linear association?	Thomas Clausen, Line Rosendahl Meldgaard Pedersen, Malene Friis Andersen, Tores Theorell and Ida E. H. Madsen	Taylor & Francis Online (2021)	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>job autonomy</i> berhubungan positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan.

