

Kesejahteraan Psikologis Karyawan di Tempat Kerja: *Systematic Literature Review*

Putri Lara Sati^{1*}, Umi Anugerah Izzati²

^{1,2}Universitas Negeri Surabaya; Jl. Raya Kampus Unesa, Lidah Wetan, Surabaya

e-mail: ^{1*}putri.21133@mhs.unesa.ac.id, ²umianugerah@unesa.c.id

Abstract: *This study aims to identify factors that influence employee psychological well-being through a systematic literature review approach. The purpose of this study is to systematically identify factors that influence employee psychological well-being based on the results of recent research. Data were obtained from 10 scientific articles published in 2021–2025 that were relevant and met the inclusion criteria. The results showed that psychological well-being was influenced by two groups of factors, namely individual factors and organizational factors. Individual factors include job satisfaction, positive psychological capital, burnout, job autonomy, job engagement, self-efficacy, and performance. Meanwhile, organizational factors include business performance, workplace bullying, and social support. These findings confirm that psychological well-being is the result of the interaction between personal characteristics and the work environment. Therefore, organizations need to create a work culture that supports and pays attention to the psychological aspects of their employees because it is important for an organization to pay attention to employee psychological well-being as part of a company performance improvement strategy so that the company's main goals and targets can be achieved properly.*

Keywords: *Psychological Well-Being, Employee, Literature Study*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan melalui pendekatan systematic literature review. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi secara sistematis faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan berdasarkan hasil penelitian terbaru. Data diperoleh dari 10 artikel ilmiah terbitan 2021–2025 yang relevan dan memenuhi kriteria inklusi. Hasil studi menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis dipengaruhi oleh dua kelompok faktor, yaitu faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu meliputi kepuasan kerja, modal psikologis positif, burnout, otonomi kerja, keterlibatan kerja, efikasi diri, dan kinerja. Sementara itu, faktor organisasi mencakup kinerja bisnis, perundungan di tempat kerja, dan dukungan sosial. Temuan ini menegaskan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan hasil interaksi antara karakteristik pribadi dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan budaya kerja yang mendukung serta memperhatikan aspek psikologis karyawannya karena penting bagi sebuah organisasi untuk memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawan sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja perusahaan agar tujuan utama dan target dari perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Kata Kunci: Kesejahteraan Psikologis, Karyawan, Studi Literatur

1. Pendahuluan

Perusahaan merupakan sebuah sistem aktivitas yang dikoordinasikan oleh sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu Luthans (2011). Perusahaan pasti memiliki seorang karyawan yang merupakan aset utama perusahaan yang melakukan berbagai kegiatan untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Marcheline & Adiati, 2021). Sebuah perusahaan harus

lebih berfokus kepada karyawannya agar tetap produktif, efektif, dan efisien sehingga sumber daya manusia di perusahaan tersebut mampu untuk mencapai tujuan perusahaan (Farhanna & Tatiyani, 2022). Karyawan yang sejahtera secara psikologis cenderung memiliki semangat kerja tinggi dan fokus pada pekerjaan sehingga mampu menyelesaikan tugas dengan kualitas dan kuantitas yang optimal serta mampu menyusun prioritas dan memiliki kerja sama tim yang baik. Kesejahteraan psikologis membantu karyawan mengelola waktu dengan baik dan mengurangi kesalahan dalam bekerja. Dapat dikatakan bahwa kesejahteraan psikologis adalah faktor penting yang harus dimiliki karyawan dan kesejahteraan psikologis perlu diperhatikan oleh perusahaan sebagai strategi penting untuk menciptakan kinerja organisasi yang unggul dan berkelanjutan sehingga perusahaan tetap unggul meskipun persaingan perusahaan di masa sekarang semakin ketat. Perusahaan yang memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawannya, pasti karyawan akan menemukan sebuah lingkungan kerja yang menarik, menantang untuk karyawan, menimbulkan kesenangan, dan karyawan akan memperlihatkan kinerja yang optimal (Marcheline & Adiati, 2021).

Kesejahteraan psikologis merujuk pada kondisi di mana seseorang mampu bersikap mandiri, memiliki pandangan positif terhadap dirinya sendiri, serta berkembang hingga mencapai tujuan hidupnya (Ryff, 1989). Menurut Ryff dan Keyes (1995), kesejahteraan psikologis merupakan kondisi di mana seseorang memiliki pandangan positif terhadap diri sendiri dan orang lain, mampu mengambil keputusan secara mandiri, serta dapat mengendalikan perilakunya. Selain itu, individu dengan kesejahteraan psikologis yang baik juga mampu menciptakan serta menyesuaikan lingkungannya sesuai dengan kebutuhan, memiliki tujuan hidup yang jelas, menjadikan hidup lebih bermakna, dan terus mengembangkan diri. Karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis yang tinggi akan dapat terhindar dari stres kerja karena stres kerja memiliki dampak negatif, yaitu kecemasan dalam bekerja, konsentrasi yang buruk, tidak mampu mengambil keputusan, dan ketidakpuasan dalam bekerja (Todaga & Wijono, 2022). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kuo et al. (2023) kesejahteraan psikologis karyawan yang tinggi bisa menghindari karyawan dari gangguan kesehatan fisik, meminimalisir resiko memiliki penyakit Alzheimer, dan berpengaruh terhadap masa hidup yang lebih lama. Menurut Ryff (1989) seorang individu yang memiliki kesejahteraan psikologis yang rendah akan cenderung menyebabkan tingkat stress yang lebih tinggi dari biasanya. Dapat dikatakan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan indikator penting dalam sumber daya manusia karena kesejahteraan psikologis bukan hanya sekadar kondisi emosional, tetapi juga indikator kunci yang mencerminkan kualitas dan potensi tenaga kerja secara menyeluruh serta kualitas dan kinerja perusahaan juga bergantung pada kesejahteraan psikologis karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Baktash & Putz (2025) dengan judul *Detach to Thrive Psychological Detachment from Work and Employee Well-Being* dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa detasemen psikologis dari pekerjaan secara signifikan meningkatkan kesejahteraan karyawan, baik dari aspek afektif maupun kognitif. Penelitian ini dapat memberikan manfaat penting bagi dunia kerja, organisasi, dan pembuat kebijakan karena hasil penelitiannya menunjukkan bahwa detasemen psikologis dari pekerjaan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Penelitian ini juga dapat memperkuat pentingnya menciptakan budaya kerja yang sehat dan berkelanjutan, yang pada akhirnya dapat membantu organisasi dalam mempertahankan dan menarik kinerja karyawan terbaik. Penelitian lain yang dilakukan oleh Ningrum & Mangundjaya (2024) yang berjudul *Kesejahteraan Psikologis Sebagai Salah Satu Prediktor Kepuasan Kerja Karyawan* dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan salah satu predictor dari kepuasan kerja. Penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada perusahaan supaya melakukan penciptaan iklim kerja yang kondusif dan kegiatan yang meningkatkan kepuasan kerja serta perasaan positif karyawannya.

Dari penelitian terdahulu yang telah banyak membahas kesejahteraan psikologis karyawan, sebagian besar penelitian mengenai kesejahteraan psikologis dilakukan secara terpisah dan hanya menyoroti satu atau lebih variabel yang mempengaruhi. Terdapat perbedaan konteks, metode, serta hasil temuan antar penelitian yang menyebabkan kurangnya pemahaman mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kesejahteraan psikologis. Beberapa penelitian juga tidak secara langsung membedakan antara faktor individu dan faktor organisasi, sehingga sedikit menyulitkan untuk memahami kontribusi masing-masing faktor secara utuh dalam membentuk kesejahteraan

psikologis. Dengan adanya penelitian yang sistematis atas berbagai penelitian terdahulu mengenai kesejahteraan psikologis menunjukkan adanya kebutuhan untuk melakukan *systematic literature review* guna merangkum, mengkategorikan, dan menganalisis secara menyeluruh faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kesejahteraan psikologis karyawan sehingga dapat memberikan landasan teoritis dan praktis yang lebih kuat sebagai informasi bagi perusahaan dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis sumber daya manusianya. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi secara sistematis faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan berdasarkan hasil penelitian terbaru.

2. Kajian Pustaka

Menurut Ryff & Keyes (1995), kesejahteraan psikologis merupakan kondisi di mana individu mampu menerima diri dan lingkungannya, menjalin hubungan yang baik dengan orang lain, serta merasakan kebahagiaan dan kepuasan hidup. Selain itu, Ryff (1989) menambahkan bahwa kesejahteraan psikologis mencerminkan sikap positif seseorang terhadap diri sendiri maupun orang lain. Kebahagiaan dianggap sebagai hasil dari kesejahteraan psikologis dan menjadi tujuan utama yang ingin diraih individu. Secara umum, kesejahteraan psikologis dapat dipahami melalui dua pendekatan, yaitu hedonis dan eudaimonik. Pendekatan hedonis menekankan kesejahteraan sebagai kemampuan individu untuk meraih kesenangan dan menghindari penderitaan, sedangkan pendekatan eudaimonik melihat kesejahteraan sebagai pencapaian makna hidup dan pengembangan potensi diri secara maksimal.

Dalam konteks kesejahteraan psikologis karyawan, pendekatan hedonis dan eudaimonik memberikan sudut pandang yang lengkap tentang bagaimana individu memaknai kebahagiaan dan kesejahteraan di tempat kerja. Pendekatan hedonis menekankan pada pencapaian kesenangan, kenyamanan, dan penghindaran dari penderitaan. Dalam dunia kerja, hal ini tercermin dari upaya organisasi menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, memberikan penghargaan, serta mengurangi stres dan konflik. Karyawan yang mengalami kondisi kerja yang menyenangkan secara emosional akan merasa puas dan termotivasi untuk bekerja lebih baik (Ryff & Keyes, 1995). Selain itu, pendekatan eudaimonik lebih menekankan pada pencapaian makna hidup, pengembangan potensi diri, dan pertumbuhan pribadi. Dalam lingkungan kerja, pendekatan ini berkaitan erat dengan pemberdayaan karyawan, pencapaian tujuan yang bermakna, otonomi, serta kesempatan untuk berkembang secara profesional dan personal. Karyawan yang merasa pekerjaannya memiliki arti dan mampu berkembang dalam kariernya akan memiliki kesejahteraan psikologis yang lebih stabil dan berkelanjutan (Ryff & Keyes, 1995).

Kedua pendekatan ini relevan dan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena karyawan tidak hanya mencari kebahagiaan sesaat, tetapi juga membutuhkan makna, tantangan, dan pengembangan diri dalam pekerjaan. Dengan mengintegrasikan unsur hedonis dan eudaimonik, perusahaan dapat menciptakan strategi yang komprehensif untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Menurut Ryff (1989), terdapat enam dimensi utama yang membentuk dan mencerminkan luasnya kesejahteraan psikologis seseorang.

1. Penerimaan diri : Kemampuan individu untuk menilai diri dan masa lalunya secara positif, menyadari keterbatasan, serta mempertahankan sikap positif terhadap dirinya.
2. Pertumbuhan pribadi : Dimensi ini menunjukkan dorongan untuk terus berkembang dan mengoptimalkan potensi diri.
3. Tujuan Hidup : Keyakinan bahwa hidup memiliki arah dan makna, serta kemampuan untuk menerima masa lalu sebagai bagian dari perjalanan hidup
4. Hubungan positif dengan orang lain : Kemampuan membangun relasi yang hangat, penuh kepercayaan, empati, dan saling peduli dengan sesama individu
5. Penguasaan lingkungan : Mencerminkan kemampuan individu dalam mengelola lingkungan hidupnya agar terasa aman, nyaman, dan sesuai dengan kebutuhan pribadi
6. Otonomi : Menggambarkan kemandirian dalam berpikir dan bertindak, serta kemampuan mengambil keputusan tanpa pengaruh orang lain

Dalam perspektif Ryff (1989), kesejahteraan psikologis terdiri dari enam dimensi utama, yaitu penerimaan diri, hubungan positif dengan orang lain, otonomi, penguasaan lingkungan, tujuan hidup, dan pertumbuhan pribadi. Dimensi-dimensi ini menjadi dasar dalam memahami

bagaimana faktor eksternal bisa memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan. Faktor eksternal, seperti kondisi kerja, lingkungan sosial, atau sistem organisasi, dapat memperkuat atau justru menghambat perkembangan pada dimensi-dimensi tersebut. Misalnya, lingkungan kerja yang mendukung dan fleksibel mampu membuat individu bisa merasakan otonomi atas kontrol atas pekerjaannya yang secara langsung memperkuat dimensi otonomi dan penguasaan lingkungan. Selain itu, adanya relasi yang sehat antar rekan kerja dan atasan akan memperkuat hubungan positif dengan orang lain. Ketika seseorang karyawan mendapatkan tantangan yang bermakna dan peluang berkembang dalam pekerjaannya, maka hal itu akan mendorong pertumbuhan pribadi dan memberi makna pada tujuan hidupnya. Artinya, dimensi kesejahteraan psikologis bukan hanya indikator keadaan internal individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif berupa studi literatur sistematis karena penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan merangkum berbagai faktor yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya. Studi literatur merupakan kegiatan yang berhubungan dengan membaca dan mencatat, mencari data pustaka, dan mengolah bahan penelitian yang ada. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data sekunder yang didapatkan dari artikel ilmiah berupa jurnal yang sudah dipublikasikan di nasional maupun internasional. Artikel ilmiah didapatkan dari *database* online melalui beberapa *platform* yang menyediakan jurnal nasional maupun internasional. Pemilihan artikel ilmiah dalam penelitian ini memiliki kriteria inklusi, yaitu artikel ilmiah yang dipublikasikan dengan resmi dan diterbitkan dalam 5 tahun terakhir dengan rentang 2021 – 2025, artikel membahas tentang variabel yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan, dan menggunakan subjek seorang karyawan, sedangkan kriteria eksklusinya adalah artikel yang tidak membahas kesejahteraan psikologis karyawan, artikel yang tidak menggunakan subjek karyawan, dan artikel yang tidak dipublikasikan dengan resmi atau tidak terindeks *sinta* atau *scopus*.

Artikel ilmiah yang tidak digunakan dalam penelitian ini merupakan artikel ilmiah yang didalamnya tidak mengandung kesejahteraan psikologis karyawan dan tidak memiliki variabel yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan. Dalam pencarian artikel ilmiah yang dilakukan secara online, penulis melakukan *screening* di tiga *database online*, yaitu *google scholar*, *semantic scholar*, dan *scopus*. Kata kunci yang digunakan untuk mencari artikel ilmiahnya adalah kesejahteraan psikologis karyawan. Dari tiga *database online*, didapatkan 118 artikel yang membahas mengenai kesejahteraan psikologis, lalu 118 artikel ilmiah tersebut masih diseleksi lagi untuk bisa memenuhi kriteria inklusi dan eksklusi. Setelah melakukan *screening* dan seleksi pada tiga *database online*, maka penulis menemukan 10 artikel ilmiah yang dapat dianggap bisa memenuhi syarat dari artikel ilmiah yang akan digunakan dalam penelitian ini

4. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil seleksi yang sudah dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan yang akan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1 Hasil Review Artikel

No	Penulis	Judul	Desain Penelitian	Hasil Penelitian
1	Ganna & Sholichah (2022) Indonesia	Pengaruh Kesejahteraan Psikologis (<i>Psychological Well-Being</i>) Terhadap Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>) pada Karyawan PT. X	<i>Cross Sectional</i> - Kuantitatif	Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, ditemukan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan PT. X berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

No	Penulis	Judul	Desain Penelitian	Hasil Penelitian
2	Harneli et. al (2023) Kosovo	<i>The Impact of Job Burnout on Job Satisfaction and Intention to Change Occupation Among Accountants: The Mediating Role of Psychological Well-Being</i>	Cross Sectional - Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>burnout</i> kerja berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan psikologis dan kesejahteraan psikologis berpengaruh signifikan memediasi hubungan antara <i>burnout</i> kerja dengan kepuasan kerja, serta antara <i>burnout</i> kerja dengan niat pindah pekerjaan.
3	Yang et. al (2024) Bahrain	<i>Enhancing Job Performance: The Critical Roles of Well-Being, Satisfaction, and Trust in Supervisor</i>	Cross Sectional & Structural Equation Modeling - Kuantitatif	Hasil penelitian mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif kesejahteraan psikologis pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Khususnya, kepuasan kerja memainkan peran mediasi dalam hubungan antara kesejahteraan psikologis dan kinerja pekerjaan.
4	Fethia (2024) Algeria	<i>Analysing the Role of Positive Psychological Capital in Promoting Employee Well-Being in Healthcare Organizations: Insights from Public Hospitals in Algeria</i>	Partial Least Squares Structural Equation Modeling - Kuantitatif	Studi penelitian ini mengungkap bahwa peningkatan modal psikologis positif berkorelasi dengan peningkatan tingkat kesejahteraan psikologis, sosial, dan fisik di antara karyawan. Hasil penelitian menggarisbawahi pentingnya pengembangan sumber daya psikologis positif dalam lingkungan kerja perawatan kesehatan untuk mendukung kesejahteraan dan kinerja anggota staf.
5	Sharma & Sharma (2024) India	<i>Job Autonomy and Employee Psychological Well-being: The Mediating Effect of Employee Voice</i>	Cross Sectional & Structural Equation Modeling - Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan langsung yang signifikan antara otonomi kerja, perilaku promotif suara karyawan, dan kesejahteraan psikologis. Selain itu, perilaku promotif suara terbukti memainkan peran sebagai mediator dalam hubungan antara otonomi kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan.
6	Rahi (2021) Pakistan	<i>Investigating the Role of Employee Psychological Well-Being and Psychological Empowerment with Relation to Work Engagement and</i>	Cross Sectional & Partial Least Squares Structural Equation Modeling - Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa model yang diuji mampu menjelaskan 66,1% varians keterlibatan kerja karyawan. Kesejahteraan psikologis memiliki efek sedang terhadap keterlibatan kerja, sementara variabel lainnya, seperti

No	Penulis	Judul	Desain Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>Sustainable Employability</i>		pemberdayaan, kompensasi, kepemimpinan transformasional, dan pengayaan kerja, menunjukkan pengaruh kecil. Selain itu, komitmen afektif terbukti memainkan peran sebagai variabel moderator, di mana hubungan antara keterlibatan kerja dan employability berkelanjutan menjadi lebih kuat ketika tingkat komitmen afektif karyawan lebih tinggi.
7	Sumanta et. al (2023) Indonesia	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Efikasi Diri, dan Kepuasan Kerja terhadap Kesejahteraan Psikologi Pegawai di Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Utara	Asosiatif Kausal - Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesejahteraan Psikologi Pegawai Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesejahteraan Psikologi Pegawai Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesejahteraan Psikologi Pegawai Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
8	Pierzecka et. al (2024) Polandia	<i>Sustainable HR and Employee Psychological Well-Being in Shaping the Performance of a Business</i>	Cross Sectional - Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kinerja organisasi dan kemampuannya untuk membentuk kinerja perusahaan yang bergantung pada aktivitas sangat bergantung pada kesejahteraan mental tenaga kerja, sebagaimana dikonfirmasi oleh hasil survei. Perusahaan dengan kinerja sangat baik dan baik dalam operasi menunjukkan 88% staf mereka mencapai kesejahteraan mental.
9	Elshaer et. al (2024) Mesir	<i>The Dark Side of the Hospitality Industry: Workplace Bullying and Employee Well-Being with Feedback Avoidance as a Mediator and</i>	Cross Sectional & Partial Least Squares Structural Equation Modeling - Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyebaran informasi tentang perundungan di tempat kerja meningkatkan perasaan stres di antara karyawan yang berdampak negatif pada kesejahteraan mereka di tempat kerja. Selain itu, penghindaran

No	Penulis	Judul	Desain Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>Psychological Safety as a Moderator</i>		umpan balik sebagai mediator ditemukan dapat mendorong dampak buruk dari perundungan. Sebaliknya, keamanan psikologis sebagai moderator berfungsi sebagai elemen protektif, mengurangi pengaruh negatif <i>bullying</i> di tempat kerja terhadap kesejahteraan karyawan
10	Rahama & Izzati (2021) Indonesia	Hubungan Antara Dukungan dengan <i>Psychological Well-Being</i> pada Karyawan	<i>Cross Sectional</i> - Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara dukungan sosial dengan <i>psychological well-being</i> . Hubungan antara kedua variabel tersebut menunjukkan hubungan yang memiliki arah sama. Hubungan yang searah memiliki arti bahwa apabila variabel dukungan sosial mengalami peningkatan, maka akan diikuti dengan peningkatan variabel <i>psychological well-being</i>

Berdasarkan hasil studi literatur yang telah dilakukan oleh peneliti, ada beberapa faktor yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan. Faktor yang memengaruhi terdiri dari faktor individu dan faktor organisasi. Berikut penjelasan dari beberapa faktor yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan:

4.1 Faktor Individu

1. *Job Satisfaction*

Job Satisfaction atau Kepuasan Kerja merupakan sebuah keadaan emosional yang positif dan membahagiakan yang diperoleh dari adanya penilaian terhadap pekerjaannya sendiri maupun pada pengalaman kerjanya (Luthans, 2011). Kepuasan kerja merupakan reaksi emosional terhadap kondisi kerja yang sifatnya tidak tampak secara langsung, namun bisa disimpulkan dari persepsi individu terhadap pekerjaannya dan berbagai aspek yang menyertainya. Hal ini juga mencerminkan sikap positif seseorang terhadap aktivitas yang dilakukannya untuk memperoleh penghasilan/gaji. Menurut penelitian Ganna & Sholichah (2022), kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kesejahteraan psikologis. Ketika individu merasa puas, mereka lebih mampu membentuk pandangan positif terhadap diri dan pekerjaannya yang sesuai dengan dimensi penerimaan diri dan penguasaan lingkungan dalam teori Ryff (1989). Kepuasan kerja juga meningkatkan makna dalam pekerjaan, yang mendukung pendekatan eudaimonik terhadap kesejahteraan karyawan.

2. *Positive Psychological Capital*

Positive Psychological Capital (PsyCap) mencakup empat elemen utama: harapan (*hope*), efikasi diri (*self-efficacy*), ketahanan (*resilience*), dan optimisme (*optimism*) (Luthans, 2011). Individu yang memiliki PsyCap tinggi cenderung memiliki kemampuan untuk bangkit dari kegagalan, percaya pada kemampuannya untuk berhasil, dan tetap memiliki pandangan positif meskipun menghadapi tantangan yang dianggap berat. Fethia (2024) menemukan bahwa karyawan dengan PsyCap tinggi memiliki kesejahteraan psikologis yang tinggi juga sehingga karyawan dapat memiliki perlindungan psikologis yang kuat terhadap

stresor di tempat kerja dan meningkatkan daya tahan mental. Elemen-elemen PsyCap mendukung individu untuk berkembang dan menghadapi tantangan, yang berhubungan dengan pertumbuhan pribadi, tujuan hidup, dan penguasaan lingkungan dalam model Ryff. Hal tersebut juga bisa memberikan daya tahan emosional, yang penting dalam menciptakan kesejahteraan secara berkelanjutan.

3. Job Burnout

Burnout adalah kondisi yang ditandai dengan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi (Maslach & Leiter, 2016). Individu yang mengalami *job burnout* cenderung merasa lelah secara fisik dan mental, kehilangan motivasi, serta memiliki persepsi negatif terhadap kemampuan diri. Seorang karyawan yang mengalami *burnout* yang tidak ditangani dapat menyebabkan gangguan psikologis serius seperti depresi dan kecemasan di tempat kerja. Penelitian Harneli et. al, (2023) mengemukakan bahwa tingkat *burnout* yang tinggi berkorelasi negatif dengan kesejahteraan psikologis karyawan. Artinya, *burnout* secara signifikan menurunkan kesejahteraan psikologis (Harneli et. al, 2023). Kondisi ini bertentangan dengan dimensi penguasaan lingkungan dan penerimaan diri, serta menghambat kemampuan individu untuk menjalani hidup yang bermakna. Dalam konteks pendekatan hedonis, *burnout* mengganggu perolehan kebahagiaan dan kenyamanan kerja.

4. Job Autonomy

Job Autonomy atau Otonomi Kerja merujuk pada tingkat kebebasan dan kontrol yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya (Hackman & Oldham, 1976). Karyawan yang memiliki otonomi tinggi merasa lebih bertanggung jawab, percaya diri, dan mampu menentukan pendekatan kerja terbaik sesuai gaya masing-masing. Hal ini meningkatkan rasa berdaya (*empowerment*) dan kepuasan intrinsik, yang merupakan landasan penting dari kesejahteraan psikologis (Sharma & Sharma, 2024). Penelitian Sharma & Sharma (2024) membuktikan bahwa otonomi berkontribusi langsung pada kesejahteraan psikologis. Dimensi otonomi dalam teori Ryff sangat relevan di sini, di mana kebebasan dalam mengambil keputusan memperkuat rasa percaya diri dan kepuasan intrinsik. Otonomi juga mendorong pencapaian makna kerja yang sejalan dengan pendekatan eudaimonik.

5. Work Engagement

Work Engagement atau Keterlibatan Kerja merupakan kondisi afektif dan kognitif yang positif saat individu terhubung dengan pekerjaannya (Bakker & Demerouti, 2008). Karyawan yang engaged menunjukkan antusiasme, dedikasi, dan imersi penuh dalam tugas-tugas mereka. Keterlibatan ini memperkuat rasa memiliki dan makna kerja, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap meningkatnya kesejahteraan psikologis (Rahi, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Rahi (2021) menemukan bahwa keterlibatan kerja secara signifikan berkaitan dengan kesejahteraan psikologis. Karyawan yang engaged cenderung memiliki hubungan kerja yang positif dan merasa bahwa pekerjaannya memiliki arti, yang berhubungan langsung dengan tujuan hidup dan hubungan positif dengan orang lain menurut Ryff.

6. Job Performance

Job Performance atau Kinerja merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan didukung oleh kemampuan serta kesempatan kerja yang baik akan menunjukkan kinerja yang optimal (Robbins & Judge, 2017). Kinerja yang baik dapat memperkuat kepercayaan diri, memberikan rasa bangga, serta menciptakan kepuasan intrinsik yang mendorong kesejahteraan psikologis (Yang et. al, 2024). Menurut penelitian Yang et al. (2024), kesejahteraan psikologis memengaruhi kinerja melalui peningkatan kepuasan dan motivasi. Kinerja optimal dapat memperkuat penerimaan diri karena individu merasa bangga dan bermanfaat untuk kepentingan perusahaan. Hal tersebut juga mendukung keseimbangan antara pencapaian pribadi dan makna hidup yang merupakan salah satu aspek dari eudaimonik.

7. Efikasi Diri

Efikasi diri adalah keyakinan bahwa individu memiliki kapasitas untuk menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan (Bandura, 1997). Efikasi diri yang tinggi memungkinkan seseorang merasa lebih percaya diri dan tangguh dalam menghadapi kesulitan kerja. Hal ini mengurangi perasaan tidak berdaya dan meningkatkan kontrol diri, yang merupakan inti dari kesejahteraan psikologis. Menurut Sumanta et al. (2023), efikasi diri berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan, karena individu yang yakin pada kemampuannya sendiri akan lebih mudah mengelola stres, memiliki kontrol atas hidupnya, serta mampu menjaga stabilitas emosi. Penelitian mereka menunjukkan bahwa karyawan dengan efikasi diri tinggi merasa lebih puas terhadap pekerjaannya, lebih resilien dalam menghadapi kesulitan, dan lebih mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Hal tersebut berhubungan dengan aspek kesejahteraan psikologis yang dikemukakan oleh Ryff, yaitu rasa percaya diri karyawan akan mampu memperkuat penguasaan lingkungan dan otonomi, serta memungkinkan individu untuk terus berkembang.

4.2 Faktor Organisasi

1. *Business Performance*

Perusahaan dengan kinerja tinggi dan kondisi finansial yang stabil menciptakan rasa aman bagi karyawan. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa dihargai dan percaya bahwa mereka bekerja dalam organisasi yang menjamin kelangsungan karier dan kehidupan mereka. Hasil penelitian dari Pierzecka et al. (2024) menemukan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan berkorelasi positif dengan kualitas dan stabilitas kinerja organisasi. Ketika perusahaan menunjukkan performa yang kuat, hal ini memberikan kepercayaan bagi karyawan bahwa mereka berada dalam lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan kemajuan. Dalam teori Ryff, hal ini terkait dengan dimensi penguasaan lingkungan, yakni kemampuan individu untuk mengelola dan menyesuaikan diri dengan lingkungan secara efektif agar seorang individu mampu untuk bertahan di lingkungan kerjanya. Organisasi yang stabil memberi kesempatan bagi karyawan untuk mengatur pekerjaannya dengan baik, merasa lebih terkendali, serta mampu merencanakan masa depan secara positif.

2. *Workplace Bullying*

Bullying di tempat kerja adalah salah satu faktor paling merusak kesejahteraan psikologis. Tindakan seperti penghinaan, pelecehan verbal, pengucilan, atau tekanan psikologis dapat menyebabkan stres berat, penurunan rasa percaya diri, bahkan trauma emosional. Lingkungan kerja yang tidak aman secara psikologis cenderung menghasilkan burnout, ketidakpuasan, dan *turnover intention* yang tinggi (Elshaer et al., 2024). Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Elshaer et al. (2024) menunjukkan bahwa tindakan bullying, seperti pelecehan verbal, pengucilan, dan tekanan psikologis, menyebabkan stres berat dan menurunkan kepercayaan diri karyawan. Hal ini berlawanan dengan *dimensi penerimaan diri dan hubungan positif dengan orang lain* dalam konsep Ryff, di mana *bullying* menyebabkan individu merasa tidak dihargai, tidak aman, bahkan mengalami trauma emosional. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan budaya kerja yang sehat, menghormati perbedaan, serta memiliki kebijakan tegas terhadap segala bentuk perundungan yang dilakukan di tempat kerja.

3. *Dukungan Sosial*

Dukungan sosial dapat berupa empati, bantuan praktis, maupun pengakuan atas kontribusi karyawan. Kehadiran dukungan sosial meningkatkan rasa keterikatan, memperkuat semangat kerja, serta memperbaiki kondisi emosional karyawan (House, 1981). Organisasi yang mampu menciptakan budaya saling mendukung akan mendorong karyawan untuk lebih terbuka, kolaboratif, dan merasa dihargai, yang semuanya berkontribusi besar terhadap kesejahteraan psikologis (Rahama & Izzati, 2021). Penelitian oleh Rahama & Izzati (2021) menunjukkan bahwa adanya dukungan sosial memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Hal ini memperkuat dimensi hubungan positif

dengan orang lain dalam teori Ryff (1989), di mana individu merasa memiliki hubungan sosial yang sehat dan penuh kepercayaan. Dalam konteks organisasi, dukungan ini dapat berupa bantuan emosional, instruksional, maupun penghargaan yang diberikan kepada karyawan. Lingkungan kerja yang suportif mendorong karyawan merasa nyaman, lebih terbuka, dan lebih termotivasi dalam menjalani pekerjaan sehari-hari.

Faktor individu mencakup elemen-elemen dalam diri karyawan yang berhubungan dengan cara mereka berpikir, merasakan, dan merespons situasi kerja. Faktor-faktor seperti kepuasan kerja, *positive psychological capital*, efikasi diri, keterlibatan kerja, kinerja, otonomi kerja, dan *burnout* banyak ditemukan dalam artikel yang direview. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi dan PsyCap yang kuat, seperti rasa percaya diri, optimisme, harapan, dan daya tahan terhadap tekanan cenderung memiliki kesejahteraan psikologis yang baik. Selain itu, keterlibatan kerja dan efikasi diri juga membantu karyawan dalam menjalani pekerjaannya dengan lebih semangat dan percaya diri. Sebaliknya, *burnout* justru menjadi penghambat karena dapat menurunkan semangat kerja, menimbulkan kelelahan emosional, dan menurunkan kesehatan mental secara keseluruhan.

Faktor organisasi lebih menekankan pada bagaimana kondisi lingkungan kerja memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan. Faktor-faktor seperti dukungan sosial, kinerja organisasi, dan perundungan di tempat kerja merupakan aspek penting yang ditemukan dalam studi. Dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan terbukti mampu meningkatkan rasa nyaman dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Lingkungan kerja yang suportif dapat menciptakan perasaan aman dan dihargai. Sebaliknya, perundungan atau bullying di tempat kerja sangat merusak kondisi psikologis karena menimbulkan tekanan, kecemasan, hingga trauma. Selain itu, organisasi dengan performa yang baik juga dapat menciptakan rasa stabil dan aman bagi karyawan, sehingga mendukung kesejahteraan mereka secara tidak langsung.

Kesejahteraan psikologis karyawan terbentuk dari interaksi kompleks antara faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu merujuk pada karakteristik internal karyawan seperti kepuasan kerja, modal psikologis positif, efikasi diri, keterlibatan kerja, kinerja, serta *burnout*. Karakteristik ini menentukan bagaimana individu merespons kondisi kerja dan tantangan yang dihadapi di lingkungan profesional (Luthans, 2011; Bandura, 1997; Rahi, 2021). Misalnya, karyawan dengan efikasi diri dan modal psikologis yang tinggi akan lebih mampu mengatasi tekanan dan stres di tempat kerja, serta mempertahankan semangat dan produktivitas yang tinggi. Di sisi lain, faktor organisasi mencakup aspek eksternal seperti kualitas kinerja bisnis, perundungan di tempat kerja, dan dukungan sosial yang diberikan oleh rekan dan atasan (Pierzecka et al., 2024; Elshaer et al., 2024; Rahama & Izzati, 2021). Interaksi antara kedua faktor ini bersifat timbal balik dan saling memengaruhi. Karyawan yang memiliki sumber daya psikologis internal yang kuat akan lebih mampu memanfaatkan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan kesejahaterannya. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menghambat perkembangan psikologis meskipun individu memiliki kapasitas personal yang baik. Oleh karena itu, kesejahteraan psikologis tidak dapat hanya dilihat dari satu sisi saja, melainkan harus dipahami sebagai hasil dari hubungan dinamis antara karakteristik pribadi dan konteks kerja yang membentuk pengalaman karyawan secara keseluruhan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis dipengaruhi oleh faktor individu dan organisasi sejalan dengan teori Ryff (1989) yang menekankan pentingnya aspek otonomi, hubungan sosial, dan penguasaan lingkungan. Selain itu, faktor seperti efikasi diri mendukung teori Bandura (1997) tentang *self-efficacy* sebagai penentu kemampuan individu menghadapi tantangan. Penelitian ini juga melengkapi studi Ningrum & Mangundjaya (2024) yang menempatkan kesejahteraan sebagai prediktor kepuasan kerja, dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga menjadi faktor yang memengaruhi kesejahteraan psikologis. Penelitian oleh Baktash & Putz (2025) yang menyoroti detasemen psikologis juga mendukung pentingnya faktor lingkungan kerja yang sehat, meskipun aspek tersebut tidak menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang cenderung terfokus pada variabel tunggal, kontribusi utama studi ini adalah pendekatan sistematisnya yang mengelompokkan berbagai faktor secara komprehensif, sehingga memberikan dasar teoritis dan praktis yang lebih luas bagi organisasi.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil studi literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan oleh setiap organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan. Faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan secara umum terbagi menjadi dua, yaitu faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu meliputi kepuasan kerja, modal psikologis positif (*positive psychological capital*), *burnout*, otonomi kerja, keterlibatan kerja, kinerja kerja, dan efikasi diri. Faktor-faktor ini berasal dari dalam diri karyawan dan berkaitan erat dengan bagaimana individu menilai, mengelola, dan merespons pengalaman kerja yang dihadapi. Sementara itu, faktor organisasi mencakup kinerja bisnis, *workplace bullying*, dan dukungan sosial. Faktor ini mencerminkan sejauh mana lingkungan kerja mampu menyediakan ruang yang aman, suportif, dan kondusif bagi pertumbuhan serta kesejahteraan psikologis karyawan. Penting bagi setiap organisasi untuk tidak hanya fokus pada target dan pencapaian bisnis semata, tetapi juga memberikan perhatian serius terhadap aspek kesejahteraan psikologis karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini, perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawan sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja. Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan budaya kerja yang positif, memberikan dukungan sosial, mendorong otonomi, serta mencegah *burnout*. Karyawan yang sejahtera secara psikologis cenderung lebih produktif, puas dengan pekerjaannya, dan berkontribusi optimal terhadap keberhasilan organisasi.

Daftar Pustaka

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman.
- Baktash, R., & Putz, D. (2025). *Detach to Thrive: Psychological Detachment from Work and Employee Well-Being*.
- Elshaer, I. A., Azazz, A. M. S., & Mostafa, M. M. (2024). The detrimental effects of workplace bullying on employee psychological outcomes.
- Farhanna, A. & Tatiyani, M. (2022). Pengaruh perhatian terhadap karyawan terhadap produktivitas kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 12(1), 45-55.
- Fethia, L. (2024). Positive psychological capital and psychological well-being of employees.
- Ganna, A., & Sholichah, M. (2022). Job satisfaction and psychological well-being among employees. *Jurnal Psikologi Terapan*, 10(2), 87-95.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Harneli, Y., Murtezani, S., & Avdiu, F. (2023). Burnout and job satisfaction in the workplace. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(1), 23–35.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Kuo, C., Lin, Y., & Cheng, Y. (2023). Employee well-being as a protective factor for long-term health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 28(1), 12–24.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford University Press.
- Marcheline, T., & Adiati, M. P. (2021). Lingkungan kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 9(1), 56–67.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Burnout: A multidimensional perspective*. New York: Taylor & Francis.
- Ningrum, A. F., & Mangundjaya, W. L. H. (2024). Kesejahteraan psikologis sebagai prediktor kepuasan kerja. *Jurnal Psikologi Indonesia*, 23(2), 150–160.
- Pierzecka, D., Kowalski, T., & Lewandowska, M. (2024). Business performance and employee well-being: A dual-pathway approach. *Polish Journal of Management Studies*, 29(1), 34–49.

- Rahama, D., & Izzati, U. A. (2021). Pengaruh dukungan sosial terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 18(1), 44–51.
- Rahi, S. (2021). Investigating the role of employee psychological well-being and empowerment with relation to work engagement and employability. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(4), 681–700.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081.
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727.
- Sharma, R., & Sharma, M. (2024). Job autonomy and psychological well-being among Indian professionals. *Journal of Human Resource Management*, 10(2), 110–124.
- Sumanta, H., Prasetyo, A., & Lestari, W. (2023). Efikasi diri dan kesejahteraan psikologis: Studi pada karyawan sektor pendidikan. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Konseling*, 9(1), 90–101.
- Todaga, A., & Wijono, S. (2022). Stres kerja dan kesejahteraan karyawan: Studi pada industri manufaktur. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 7(3), 201–210.
- Yang, S., Elgharbawy, A., & Abdulla, Y. (2024). Job performance and psychological well-being: Empirical study in Bahrain. *Middle East Journal of Business Studies*, 13(1), 28–39.