

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian *Employee well-being*

Teori dasar well-being yang digunakan oleh peneliti yaitu teori yang menjelaskan kesejahteraan sebagai 'fungsi dan pengalaman psikologis yang optimal'. Di literatur, kesejahteraan bukan hanya sekedar tidak adanya penyakit mental. Ini adalah sesuatu yang melebihi dan di atas yang sederhana dikotomi penyakit mental dan ketidakhadirannya. Berfokus pada kesejahteraan di tempat kerja menghadirkan peluang berharga untuk menguntungkan masyarakat dengan membantu individu yang bekerja merasa bahagia, kompeten, dan puas dalam peran mereka.

Employee well-being didefinisikan sebagai kehidupan karyawan dan status psikologis di tempat kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan, kepuasan kerja dan kelelahan emosional. Employee well-being di tempat kerja dapat secara luas digambarkan sebagai kualitas keseluruhan dari pengalaman karyawan dan fungsi di tempat kerja. Kesejahteraan dikonsepsikan sebagai konsep yang dibangun secara global dan diopersikan dengan memasukkan kepuasan kerja karyawan, kepuasan keluarga, dan kesejahteraan fisik maupun kesejahteraan secara psikologis.

Zheng mengemukakan bahwa employee well-being tidak hanya terikat dengan persepsi dan perasaan karyawan mengenai pekerjaan dan kepuasan hidup mereka, tetapi juga tidak terlepas dari pengalaman psikologis dan level kepuasan pada pekerjaan dan kehidupan pribadi individu yang bersangkutan. Ryff dan Keyes mengatakan bahwa karyawan yang memiliki kesejahteraan yang lebih tinggi memperlihatkan sikap yang lebih positif dan respon yang lebih baik terhadap berbagai situasi di kehidupannya dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kesejahteraan rendah.

Hal tersebut terjadi karena persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi atau atasan akan menciptakan pengalaman kerja yang positif yang menimbulkan rasa percaya diri, menimbulkan rasa nyaman, semangat sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang positif akan mempengaruhi kesejahteraan psikologis pada diri individu.

Employee well-being didefinisikan sebagai kehidupan karyawan dan status psikologis di tempat kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan, kepuasan kerja dan kelelahan emosional. *Employee well-being* di tempat kerja dapat secara luas digambarkan sebagai kualitas keseluruhan dari pengalaman karyawan dan fungsi di tempat kerja. Kesejahteraan dikonsepsikan sebagai konsep yang dibangun secara global dan diopersikan dengan memasukkan kepuasan kerja karyawan, kepuasan keluarga, dan kesejahteraan fisik maupun kesejahteraan secara psikologis.⁶

Employee well being merupakan sebuah konsep yang menyebar lebih jauh dari sekedar menjaga kesehatan karyawan, tetapi juga mencakup penciptaan lingkungan tempat orang-orang menikmati pekerjaan mereka dan yang membina hubungan yang sehat dalam suatu organisasi. Bahkan meskipun tidak ada konsistensi terkait definisi kesejahteraan

⁶ Fitriadi, B. Y. 2012. *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Jember*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

sebagai sebuah konsep, terdapat seperangkat yang relatif stabil elemen yang merupakan istilah.

Zheng mengemukakan bahwa *Employee well-being* tidak hanya terikat dengan persepsi dan perasaan karyawan mengenai pekerjaan dan kepuasan hidup mereka, tetapi juga tidak terlepas dari pengalaman psikologis dan level kepuasan pada pekerjaan dan kehidupan pribadi individu yang bersangkutan. Ryff dan Keyes mengatakan bahwa karyawan yang memiliki kesejahteraan yang lebih tinggi memperlihatkan sikap yang lebih positif dan respon yang lebih baik terhadap berbagai situasi di kehidupannya dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kesejahteraan rendah. Hal tersebut terjadi karena persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi atau atasan akan menciptakan pengalaman kerja yang positif yang menimbulkan rasa percaya diri, menimbulkan rasa nyaman, semangat sehingga menghasilkan kinerja yang baik.⁷

⁷ Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Menurut Yu et al., (2021) employee wellbeing atau kesejahteraan karyawan mengacu pada gagasan bahwa kualitas hidup seseorang meningkat melalui kesehatan, kebahagiaan, kenyamanan, dan ketenangan yang dirasakan karyawan selama bekerja. Sedangkan menurut pendapat Aboobaker et al., (2019) employee wellbeing adalah titik keseimbangan antara kumpulan sumber daya individu dan tantangan yang dihadapi. Menurut Pawar (2016) employee wellbeing adalah kondisi emosional yang positif yang mencerminkan kesejahteraan mental, kepuasan dalam pekerjaan, dan kebahagiaan hidup yang terkait dengan keseluruhan pengalaman dan peran sebagai seorang karyawan.

Baer et al., (2018) mengemukakan bahwa tanda-tanda sebuah organisasi yang sehat mencakup usaha yang sengaja dilakukan, dijalankan secara terencana, dan melibatkan kerjasama untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan produktivitas. Hal ini dicapai dengan menyediakan pekerjaan yang terstruktur dengan baik dan memiliki makna, serta menciptakan lingkungan sosial-organisasi yang mendukung.

Definisi ini menggambarkan bahwa organisasi yang sehat adalah yang mampu mengoptimalkan kesejahteraan karyawan, dan bahwa peluang untuk pengembangan karier dan kebahagiaan hidup dapat diakses dan diperlakukan secara adil (Wechtler et al., 2018). Employee wellbeing menurut Zhang et al., (2020) melibatkan persepsi dan perasaan subyektif karyawan tentang pekerjaan dan kehidupan mereka (misalnya seperti kesejahteraan hidup dan kesejahteraan kerja), serta pengalaman psikologis dan tingkat kepuasan yang diperlihatkan baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi (kesejahteraan psikologis). Pernyataan tersebut didukung oleh Aboobaker et al., (2019) yang menyatakan bahwa employee wellbeing mengacu pada penilaian individu terhadap kualitas hidup mereka secara keseluruhan berdasarkan standar.

Choi et al., (2017) dalam penelitiannya mengemukakan terdapat dua perspektif yang dapat digunakan untuk memahami employee wellbeing atau kesejahteraan karyawan, yaitu pendekatan negatif dan positif. Pendekatan negatif berfokus pada aspek-aspek seperti kelelahan dan stres

yang dialami karyawan di lingkungan kerja, sementara pendekatan positif memandang kesejahteraan sebagai kondisi emosional yang melibatkan dua dimensi, yaitu perasaan senang dan gairah positif. Dalam hal ini, kesejahteraan afektif juga sering disebut sebagai kesejahteraan umum (Choi et al., 2017). Beberapa penelitian sebelumnya memanfaatkan kesejahteraan efektif untuk mengukur kesejahteraan secara umum (Choi, 2021). Sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini menerapkan pendekatan kesejahteraan positif, dengan fokus khusus pada kesejahteraan afektif sebagai kesejahteraan umum.

Meskipun kepuasan kerja biasanya tidak dibicarakan dalam kerangka kerja well-being, namun dapat diasumsikan keduanya terkait karena tingginya proporsi waktu yang digunakan individu di tempat kerja. Beberapa spekulasi muncul seputar keterkaitan kedua konstruk ini, beberapa peneliti percaya bahwa kepuasan hidup menjadi penyebab (determinant) dari kepuasan kerja dan yang lainnya percaya bahwa kepuasan kerja adalah salah satu penyebab bagi

kepuasan hidup secara keseluruhan (Rode, 2004). Tanpa memperhatikan urutan sebab akibatnya, hasil penelitian mengarah pada kesimpulan bahwa kepuasan kerja dengan well being berhubungan secara positif, meskipun hubungannya tidak terlalu kuat (Rode, 2004). Sebagai contoh, meta analisis yang dilakukan oleh Rice, Near and Hunt (1980) mengkaji bukti empirik dari 23 hasil kajian tentang hubungan antara kepuasan hidup dan kepuasan kerja. Ketiganya menemukan rata-rata korelasi sebesar 0.3, yang mengindikasikan bahwa kedua konstruk hanya memberi sumbangan sebesar 9% dari varian. Rata-rata korelasi ini juga ditemui pada dua kajian meta analisis lainnya (Judge & Watanabe, 1993; Rode, 2004). Beberapa hasil penelitian lain sebelumnya juga memberikan hasil yang tidak konsisten. Terdapat penelitian yang mendukung hubungan antara kepuasan kerja dengan well being, seperti Judge dan Hulin (1990, 1991), Judge et al. (2001) dan Page (2005). Sementara di lain pihak terdapat penelitian yang mendukung hubungan antara well being dan

kepuasan kerja, seperti Diener et al. (1999) dan Judge dan Locke (1992).

Sejumlah peneliti, yang memberikan alternatif pandangan tentang kepuasan kerja telah memberikan apresiasi terhadap pernyataan tersebut. Beberapa penulis menjabarkan kepuasan kerja sebagai suatu keadaan dalam pikiran dan memberikan interpretasi yang berbeda. Sebagai contoh, Gregson (1987) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosional positif yang berasal dari penilaian individu atas pekerjaan atau pengalamannya. Chay dan Bruvold (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respon afektif individu terhadap aspek-aspek tertentu dalam pekerjaan. Wiener, 1982 (dalam Jepsen&Sheu,2003) mengatakan kepuasan kerja adalah suatu bentuk sikap terhadap kondisi-kondisi yang berkaitan dengan pekerjaan, baik segi maupun aspeknya. Jelasnya, para teorisi dan praktisi menerima anggapan bahwa setiap individu pastilah mencari kepuasan di dalam pekerjaannya. Menurut Jepsen dan Sheu (2003),

manakala individu terikat dalam pekerjaan yang sesuai dengan pilihan karirnya, biasanya akan mengalami kepuasan kerja.

Well-being merupakan sebuah konsep yang berkaitan dengan perasaan individu mengenai aktivitas-aktivitasnya dalam kehidupan sehari-hari. Konsep ini seringkali dibahas dalam beberapa bidang, seperti kesehatan mental, kualitas hidup, dan gerontologi sosial (dalam Robinson, Shaver, & Wrightsman, 1991). Ada perbedaan istilah maupun pengertian mengenai Psychological well-being. Perbedaan istilah ini telah berlangsung sejak sekitar tiga puluh tahun yang lalu. Robinson (1991) beserta rekan-rekannya menyebutkan beberapa istilah yang sering digunakan para ahli yaitu (subjective/perceived/sense of/psychological) well-being, subjective welfare, dan perceived life quality. Selain perbedaan istilah yang digunakan, terdapat beberapa perbedaan pengertian dari para ahli. Secara umum, ada dua konteks atau pengertian tentang psychological well-being. Konteks yang pertama disampaikan oleh Bradburn (dalam Ryff, 1989) yang mengartikan psychological well-being

sebagai kebahagiaan (happiness). Bradburn menggunakan kebahagiaan yang dirujuknya dari istilah eudamonia (kebahagiaan) Aristoteles. Eudamonia, bagi Aristoteles, adalah hal tertinggi yang dapat diraih oleh manusia. Konteks ini memandang well-being dari pendekatan eudaimonic (eudaimonic approach). Menurut pendekatan ini, psychological well-being didefinisikan sebagai pencapaian suatu kesenangan (pleasure) dan penghindaran terhadap penderitaan (pain)

Kesejahteraan di tempat kerja ditentukan oleh beberapa faktor, termasuk yang terkait langsung ke organisasi dan orang-orang di luar lingkungan organisasi langsung. Jadi, faktor-faktor yang menentukan kesejahteraan tenaga kerja dari dalam suatu organisasi mencakup aspek-aspek seperti lingkungan organisasi dan hubungan karyawan, manajemen praktik, beban kerja umum dan distribusi tanggung jawab, tingkat upah, kemungkinan untuk mengambil keputusan sendiri oleh para karyawan. Dalam organisasi di mana karyawan terus-menerus mengalami kelebihan beban kerja,

kurang memiliki kendali atas pekerjaan mereka sendiri keputusan atau keterampilan mereka tidak sesuai dengan tanggung jawab mereka, tingkat stres tenaga kerja dan gangguan kesehatan mental terkait seperti kecemasan dan depresi, jauh lebih tinggi daripada di organisasi dengan iklim kerja yang sehat.

Employee well being berperan penting dan sangat dibutuhkan di tempat kerja. Karyawan di perusahaan tidak hanya bekerja dengan bayaran dan uang, mereka tidak pergi ke tempat kerja hanya untuk mendapatkan bayaran. Keinginan karyawan juga mendapatkan apresiasi atas pekerjaannya, ingin mendapatkan lingkungan yang menyenangkan dan bersahabat di tempat kerja. Karyawan yang mempunyai kesejahteraan yang lebih tinggi memperlihatkan sikap yang lebih positif dan respon yang lebih baik terhadap berbagai situasi di kehidupannya dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kesejahteraan rendah.

Konteks yang kedua mengartikan well-being sebagai kepuasan hidup (life satisfaction), makna hidup, dan realisasi

diri (self realization). Konteks ini menggunakan pendekatan hedonic (hedonic approach). Dalam pendekatan ini, dijelaskan bahwa psychological well-being merupakan derajat seberapa jauh seseorang dapat berfungsi secara maksimal (Ryan & Deci, 2001, dalam Keyes, Shmotkin & Ryff, 2002). Beberapa peneliti lain menyatakan bahwa kepuasan hidup adalah pelengkap dari kebahagiaan hidup (Andrew & McKennell; Andrew & Withey; Bryan & Veroff; Campbell, Converse & Rodgers, 1976, dalam Ryff & Keyes, 1995). Secara lebih rinci, Diener (dalam Ratzlaff et al., 2000) menyebutkan tiga hal tentang konstruk subjective well-being, yaitu bahwa subjective well-being berada di dalam pengalaman individual, subjective well-being termasuk dalam pengukuran positif dan subjective well-being melibatkan penilaian menyeluruh terhadap semua aspek dalam kehidupan seseorang. Kemudian Diener dan Diener (1995, dalam Ratzlaff et al., 2000) mendefinisikan subjective wellbeing sebagai reaksi evaluatif seseorang atas kehidupannya, baik dalam istilah kepuasan hidup (evaluasi kognitif) atau afektif (reaksi emosional). Sedikit berbeda

dengan pandangan di atas, Ryff (1995) mengatakan bahwa Psychological Well Being adalah suatu keadaan di mana individu dapat menerima kekuatan dan kelemahan diri apa adanya, memiliki hubungan yang positif dengan orang lain, mampu mengarahkan tingkah lakunya sendiri, mampu mengembangkan potensi diri secara berkelanjutan, mampu mengatur lingkungan, dan memiliki tujuan dalam hidupnya. Warr (1999) membagi well-being individu menjadi dua konteks, yaitu perasaan individu yang berhubungan dengan pekerjaan (job specific well-being) dan perasaan individu yang berhubungan dengan konteks yang lebih luas pada setting situasi apapun (context-free well-being). Keduanya berada dalam konsep kesehatan mental yang lebih luas. Kahneman (1999) menjelaskan well-being sebagai suatu penilaian yang memunculkan perasaan senang atau tidak senang yang berhubungan dengan keadaan atau peristiwa dalam kehidupan individu. Diener dan Lucas (1999) menyebutkan istilah subjective well-being sebagai suatu evaluasi atau penilaian seseorang atas kehidupannya. Penilaian ini meliputi penilaian

kognitif terhadap kepuasan hidup dan penilaian afektif terhadap mood dan emosi. Seorang individu dikatakan mengalami subjective well-being yang tinggi apabila individu tersebut mengatakan bahwa kehidupannya memuaskan dan mengalami perasaan yang menyenangkan. Well-being didefinisikan sebagai suatu perasaan yang menyenangkan yang berhubungan dengan seluruh keadaan atau peristiwa dalam kehidupan karyawan dalam pekerjaan.

Banyak literatur membahas beberapa faktor yang mempengaruhi well-being. Secara ringkas faktor-faktor tersebut dapat dibagi menjadi faktor internal dan faktor eksternal. Dalam sub-bab ini penulis akan menjelaskan tentang kedua faktor tersebut secara bersama, dengan faktor internal akan dijelaskan terlebih dahulu. Faktor pertama adalah kontrol diri. Peterson (1999) menyebutkan bahwa kontrol diri merupakan faktor yang mempengaruhi well-being. Menurutnya, kontrol diri menunjuk pada keyakinan individu bahwa dirinya dapat melakukan sesuatu untuk mencapai sesuatu hasil yang baik dan menghindari hal yang tidak

diinginkan. Individu dapat dikatakan memiliki well-being apabila mampu atau yakin dapat mencapai apa yang diinginkannya. Menurut Nolen-Hoeksema dan Rusting (1999) gender adalah variabel penting dalam studi tentang psychological well-being. Perbedaan gender secara konsisten ditemukan dalam beberapa penelitian yang berhubungan dengan mood dan perilaku, seperti kesedihan, kecemasan atau ketakutan, gangguan kepribadian antisosial dan gangguan tingkah laku. Hal serupa juga dapat ditemukan dalam penelitian Lucas dan Gohm (2000). Bahkan keduanya juga menemukan adanya hubungan antara perbedaan usia dengan subjective well-being. Diener dan Lucas (1999) mengatakan bahwa kepribadian mempengaruhi tingkat subjective well-being individu. Hal tersebut didukung Warr (1999), di mana kepribadian tersebut digambarkan dalam bentuk negative affectivity dan positive affectivity. Kedua ciri kepribadian tersebut menggambarkan adanya perbedaan individu dalam perasaan dan emosi, dan keduanya berpengaruh terhadap respon emosional atas suatu keadaan dan peristiwa di dalam

lingkungan. Triandis (2000) mengatakan juga bahwa faktor-faktor kepribadian mempunyai keterkaitan dengan well-being. Dua faktor dalam the big five factor, yaitu openness to experience dan agreeableness adalah faktor kepribadian tersebut. Staudinger, Fleeson dan Baltes (1997) juga mengatakan demikian, di mana neuroticism berkorelasi secara negatif, sedangkan openness, extroversion, conscientiousness, sense of environmental mastery, personal growth, purpose in life dan self-acceptance berkorelasi positif terhadap subjective well-being. Faktor lainnya adalah kesehatan (Triandis, 2000). Menurutnya, biasanya di negara-negara yang tingkat wellbeingnya rendah akan banyak ditemukan lebih banyak penyakit fisik dan depresi. Warr (1999) lebih lanjut menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah juga faktor yang mempengaruhi wellbeing. Mengutip penelitian yang dilakukan oleh Piotrkowski (1978), digambarkan adanya korelasi yang positif antara kepuasan kerja yang dialami oleh pekerja laki-laki dengan keadaan emosional dan interpersonal pekerja tersebut dalam keluarganya. Setelah beberapa faktor internal

dijelaskan di atas, berikut adalah faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi well being. Diener dan Suh (2000) mengatakan bahwa wellbeing dalam bentuk penilaian terhadap kualitas kehidupan berbeda antara masyarakat satu dengan masyarakat yang lainnya dikarenakan penilaian atas kualitas kehidupan tersebut sangat bergantung pada nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat tersebut. Hal serupa juga dikatakan oleh Triandis (2000), bahwa well-being dipengaruhi oleh sindrom budaya yang menurutnya, dapat dibagi menjadi tiga yaitu complexitysimplicity, tightness-looseness dan individualism-collectivism. Budaya yang sangat ketat (tight) berkorelasi dengan rendahnya well-being, demikian juga dengan budaya yang sangat kompleks, tetapi baik budaya kolektif maupun individualis dapat berpengaruh secara positif maupun negatif terhadap well-being dengan dimediasi oleh variabel self-esteem misalnya. Sedikit terkait dengan budaya, Triandis (2000) juga mengkaitkan antara kesesuaian individu dengan lingkungan (person-environment fit) dengan subjective wellbeing. Dalam hal ini dapat dijelaskan apabila atribut-

atribut individu cocok dengan atribut-atribut budaya, sehingga akan muncul kesesuaian antara individu dan lingkungan sosialnya, maka subjective well-being akan meningkat. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Diener dan Diener (1995) ditemukan bahwa pendapatan yang tinggi (Diener dan Oishi, 2000), individualisme, hak asasi manusia dan persamaan hak-hak sosial berkorelasi dengan well-being.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang positif akan mempengaruhi kesejahteraan psikologis pada diri individu. Berdasarkan beberapa definisi mengenai *Employee well-being* di atas dapat disimpulkan bahwa *Employee well-being* adalah rasa sejahtera yang diperoleh karyawan dari pekerjaan mereka yang terkait dengan ketenangan dalam bekerja, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan.

B. Dimensi *Employee well-being*

Dimensi *Employee well-being* menurut Zheng, dkk adalah sebagai berikut:⁸

1. *Life well-being* (LWB): Kesejahteraan hidup yang terdiri atas personal family care dan family members.
2. *Workplace well-being* (WWB): Kesejahteraan di tempat kerja yang terdiri dari elemen kerja terkait (*work related elements*), kompensasi dan manfaat (*compensation and benefits*), perlindungan tenaga kerja (*labor protection*), layanan logistik (*logistics service*), gaya manajemen (*managemen style*) dan pengaturan kerja (*work arrangements*). Workplace well-being berkaitan dengan kepuasan kerja dan hal-hal yang terkait pekerjaan. Page (2005:3) mendefinisikan bahwa workplace well-being adalah “the sense of well-being that employees gain from their. It is conceptualized as core affect plus the satisfaction of intrinsic and/or extrinsic, work values”,

⁸ Luila, V., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2013). Pengembangan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Pt Ageless Aesthetic Clinic. *Agora*, 1(3).

yang diartikan secara bebas bahwa workplace well-being adalah kesejahteraan yang diperoleh karyawan dari hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan mereka yang terdiri dari perasaan karyawan secara umum (core affect) dan kepuasan terhadap nilai-nilai instinsik maupun ekstrinsik pekerjaan (work values). Workplace wellbeing menitikberatkan pada kepuasan terhadap domain-domain pekerjaan serta afeksi yang berkaitan dengan pekerjaan. Core affect dapat didefinisikan sebagai keadaan dimana rasa nyaman dan tidak nyaman bercampur dan gairah (passion) yang dapat mempengaruhi aktivitas manusia. Sedangkan work values didefinisikan sebagai derajat harga, kepentingan dan hal-hal yang disukai oleh karyawan di tempat kerjanya. Berdasarkan beberapa definisi mengenai workplace well-being, maka dapat disimpulkan bahwa workplace well-being adalah keadaan dimana karyawan merasa sejahtera tentang kondisi psikologis yang baik seperti kontribusi sosial, penyesuaian diri terhadap lingkungan dalam bekerja dan kondisi fisik

yang baik dirasakan ketika berada di tempat kerja sehingga mampu untuk meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja.

3. *Psychological well-being* (PWB): Kesejahteraan psikologis yang terdiri dari pembelajaran (*learning*), pertumbuhan pribadi (*growth*), prestasi kerja (*work achievement*) dan aktualisasi diri (*self actualization*). Psychological well-being berkaitan dengan penerimaan diri, hubungan interpersonal positif, penguasaan lingkungan, otonomi, tujuan hidup, dan perkembangan. Psychological well-being didefinisikan sebagai suatu dorongan untuk menyempurnakan dan merealisasikan potensi diri yang sesungguhnya. Dorongan ini akan dapat menyebabkan seseorang menjadi pasrah terhadap keadaan yang membuat psychological well-being-nya menjadi rendah atau berusaha untuk memperbaiki keadaan hidupnya yang akan membuat psychological well-being-nya meningkat. Psychological well-being merujuk pada perasaan seseorang mengenai aktivitas hidup sehari-hari.

perasaan ini dapat berkisar dari kondisi mental negatif (misal ketidakpuasan hidup, kecemasan, dan sebagainya) sampai ke kondisi mental positif misal realisasi potensi atau aktualisasi diri (Ryff dan Keyes dalam Suroyya, 2016:14). Individu yang memiliki psychological well-being yang tinggi adalah individu yang merasa puas dengan hidupnya, kondisi emosional yang positif, mampu melalui pengalaman pengalaman buruk yang dapat menghasilkan kondisi emosional negatif, memiliki hubungan yang positif dengan orang lain. Psychological well-being dapat diartikan perasaan positif pada karyawan sebagai tanda dari kesehatan mental karyawan yang menghasilkan karyawan yang lebih bahagia dan produktif. Psychological well-being juga berkaitan dengan pergantian karyawan (turnover), kesetiaan pelanggan (customer loyalty), produktivitas, dan keuntungan perusahaan (Harter, dkk., 2002:3). Pekerja yang memiliki psychological well-being yang tinggi akan lebih kooperatif, lebih mudah menolong koleganya, tepat waktu

dan efisien, jarang melakukan absen, dan bertahan lebih lama untuk bekerja di perusahaan

Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Page dan Vella-Brodick (2009) bahwa dimensi dari *Employee well-being* terdiri dari tiga komponen yaitu:

1. *Subjective well-being*

Subjective well-being berkaitan dengan kepuasan dan dispositional affect. Menurut Darusmin dan Himan (2015) *subjective well-being* adalah analisis tentang bagaimana individu melakukan evaluasi terhadap kehidupannya. Evaluasi ini berkaitan dengan reaksi emosional individu terhadap sejumlah peristiwa kehidupan, suasana hati, serta penilaian individu terhadap kepuasan hidup, kebermaknaan, dan kepuasan pada domain spesifik dari kehidupan seperti pernikahan dan pekerjaan.

Subjective well-being terdiri dari kebahagiaan (happiness) dan kepuasan hidup (satisfaction with life). Dimana kebahagiaan akan terkait dengan bagaimana keadaan emosi individual dan bagaimana individu

merasakan kehidupannya. Kepuasan hidup akan mengarah pada penilaian yang lebih luas tentang penerimaan masing-masing orang terhadap kehidupannya.

2. *Workplace well-being*

Workplace well-being berkaitan dengan kepuasan kerja dan hal-hal yang terkait pekerjaan. Page mendefinisikan bahwa *workplace well-being* adalah “*the sense of well-being that employees gain from their. It is conceptualized as core affect plus the satisfaction of intrinsic and/or extrinsic, work values*”, yang diartikan secara bebas bahwa *workplace well-being* adalah kesejahteraan yang diperoleh karyawan dari hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan mereka yang terdiri dari perasaan karyawan secara umum (*core affect*) dan kepuasan terhadap nilai-nilai instinsik maupun ekstrinsik pekerjaan (*work values*). *Workplace wellbeing* menitikberatkan pada kepuasan terhadap domain-domain pekerjaan serta afeksi yang berkaitan dengan pekerjaan.

3. *Psychological well-being*

Psychological well-being berkaitan dengan penerimaan diri, hubungan interpersonal positif, penguasaan lingkungan, otonomi, tujuan hidup, dan perkembangan. *Psychological well-being* didefinisikan sebagai suatu dorongan untuk menyempurnakan dan merealisasikan potensi diri yang sesungguhnya. Dorongan ini akan dapat menyebabkan seseorang menjadi pasrah terhadap keadaan yang membuat *psychological well-being*-nya menjadi rendah atau berusaha untuk memperbaiki keadaan hidupnya yang akan membuat *psychological well-being*-nya meningkat.

Dimensi *psychological well-being* menurut Ryff terdiri dari enam dimensi yaitu penerimaan diri (self acceptance), hubungan positif dengan orang lain (positive relation with others), otonomi (autonomy), penguasaan terhadap lingkungan (environmental mastery), tujuan hidup (purpose of life), serta pertumbuhan pribadi (personal growth).

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *Performance*. Istilah *Performance* sering diindonesiakan sebagai *performa*. Menurut Wirawan, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-sungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009). Menurut Moehariono, kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono, 2012). Sedangkan menurut Prawirosentono kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sinambela, 2012).

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari kata *Perfomance*, karena itu istilah kinerja juga sama dengan istilah perfomansi. Selanjutnya Simamora mendefinisikan bahwa kinerja merupakan keadaan atau tingkat perilaku seseorang yang harus dicapai dengan persyaratan tertentu. Kemudian menurut Hamzah kinerja merupakan perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah setelah memenuhi sejumlah persyaratan (Hamzah dan Nina Lapatenggo, 2012).

Dari beberapa pengertian di atas dapat difahami bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan pekerjaannya. Menurut Rummler dan Brache (Aditama & Widowati, 2016) mengemukakan ada tiga level kinerja, yaitu :

- a. Kinerja organisasi. Merupakan pencapaian hasil pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.

- b. Kinerja proses Merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses dan manajemen proses.
- c. Kinerja individu/pekerjaan Merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan dan manajemen pekerjaan

C. Biro Perjalanan Haji dan Umrah

Perusahaan biro perjalanan atau perusahaan wisata merupakan aktivitas bisnis bersifat komersial yang mengatur serta memberikan layanan kepada seseorang atau kelompok untuk tujuan utamanya melaksanakan perjalanan.

Sebagaimana unit usaha yang melakukan kegiatan transit berperan sebagai perantara bagi penjual dan memberikan layanan ketika menjalankan perjalanan di dalam negeri atau luar negeri. Travel umroh merupakan salah satu paket

wisata ditujukan untuk melaksanakan perjalanan sebagai bagian dari sebuah ibadah yang dilakukan umat muslim di seluruh dunia. Pendapat kotler, travel agent (biro wisata) dapat dijelaskan ke 3 tingkatan, sebagai berikut :⁹

- 1) Core product (produk utama), dimana produk ini merupakan jasa maupun manfaat memenuhi kebutuhan yang ditargetkan di pasari wisatawan.
- 2) The tangible product, (produk-produk yang berwujud), ini merupakan penawaran terkhusus bagi wisatawan menjual sesuatu untuk menekankan bahwa akan mendapatkan timbal balik uang yang sudah dibayarkan.
- 3) The augmented product, terakhir ini merupakan bentuk nilai tambahan yang akan di tambahkan pada tangible product yangi ditawarkan lebih menarik untuk calon wisatawan.

⁹ Karina putri aulia, dan muji astutu, usulan model perhitungan harga pokok jasa pada industry tour & travel dengan metode activity based costing (ABC) (studi pada perusahaan jasa XYZ travel), (Jakarta: STIMIK ESQ, 2018)

Perusahaan agent perjalanan haji dan umroh yang baik memiliki pengelolaan serta manajemen jasa yang sangat detail dan terperinci. Menurut A.s moenir, yang di artikan sebagai manajemen pelayanan sebagai suatu proses, dimana pihak manajemen yang mengatur pengendalian proses pelayanan sedemikian rupa agar pelayanan bisa berjalan dengan baik, tertib, dan akurat. Serta dapat memuaskan bagi masyarakat yang akan menggunakan jasa pelayanannya. Tentu saja, untuk mencapai manajemen pelayanan yang baik, ada beberapa prinsip yang harus diterapkan antara lain :¹⁰

- 1) Mengenali kebutuhan jamaah
- 2) Memberikan pelayanan yang terpadu
- 3) Adanya sistem dan dukungan pelayanan jamaah

Agar manajemen dapat tercapai tujuannya, tentunya diperlukan peluang manajemen. Tanpa adanya fasilitas yang kemudian digunakan sebagai elemen

¹⁰ Mukti ali dkk, manajemen pelayanan haji dan umroh di kementerian agama kabupaten Mojokerto, (mojokerto: UIN Sunan ampel, 2019)

manajemen, tujuan tidak akan tercapai dengan sempurna. Sarana manajemen atau pengelolaan itu dikenal dengan “enam M” yaitu:

1) Man (manusia)

Manusia adalah elemen terpenting dalam manajemen bisnis. Sebuah perusahaan tidak akan mencapai tujuannya tanpa campur tangan dari manusia. Mereka yang akan menjalankan fungsi operasional dari organisasi bisnis adalah orang-orang secara eksklusif. Yang dimaksudkan disini ialah penempatan seseorang di posisi yang tepat pula.

2) Money (uang)

Untuk menjalankan sebuah perusahaan sangat diperlukan uang. Perhitungan dari uang dapat menentukan berhasil atau tidaknya proses manajemen.

3) Material (bahan-bahan)

Alasan pentingnya faktor material ini, Karena tanpa adanya dukungan material seperti perangkat. Manusia

tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan benar. Sehingga nantinya dalam melaksanakan suatu kegiatan organisasi diperlu mempersiapkan bahan yang diperlukan.

4) Machines (mesin) Peranan mesin untuk masa modernitas saat ini, tak bisa dipungkiri. Dimana mesin sangat membantu orang dalam melakukan pekerjaan, efisiensi waktu waktu bekerja sehingga memiliki banyak keuntungan.

5) Method (metode)

Tentu saja, guna melakukan pekerjaan dengan tujuan tertentu pasti membutuhkan metode yang benar.

Selain pencapaian tujuan, metode juga menentukan fungsinya di sebuah iorganisasi.

6) Marketi (pasar)

Produksi disuatu lembaga ataupun perusahaan itu harus segera dikomersialisasikan, sehingga pemasaran ke arah atau manajemen harus ditetapkan sebagai unsur yang tidak boleh diabaikan. Untuk

menyebarkan hasil produksinya dan bisa menjangkau konsumennya diperlukan sistem pengendalian pasar. Sedangkan kegiatan administrasi, bimbingan manasik transportasi, akomodasi, konsumsi, dan kegiatan kesehatan itu merupakan kegiatan dari rangkaian ibadah tersebut.

Upaya peningkatan pelayanan ibadah haji sebagaimana dirumuskan dalam kebijaksanaan teknis penyelenggaraan ibadah haji, yaitu kegiatan bimbingan ibadah haji secara intensif kepada calon jama'ah haji sejak mendaftar, selama di Arab Saudi sampai kembali di Tanah Air.¹¹ Dalam melayani jama'ah haji pemerintah memberikan pelayanan dalam hal pelayanan umum, administrasi, ibadah, dan kesehatan. Pelayanan umum antara lain mengenai pengasramaan jama'ah haji, transportasi, pelayanan ibadah antara lain bimbingan manasik haji, hal-hal yang berkaitan dengan ibadah (shalat di pesawat, tayammum di pesawat, shalat jama'ah dan

¹¹ Depag RI Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umroh, Pola Pembinaan Jama'ah Haji, (Jakarta, 2007), h. 1

qashar), pelayanan administrasi menyangkut pendaftaran, paspor, panggilan masuk asrama, dan pelayanan kesehatan meliputi pemeriksaan kesehatan, biaya pemeriksaan kesehatan dan penyerahan kartu kesehatan.¹²

Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008, penyelenggara ibadah haji khusus dilaksanakan untuk jama'ah haji yang memerlukan pelayanan khusus dibidang bimbingan ibadah, transportasi, akomodasi, konsumsi, dan pelayanan kesehatan.

Tanggung jawab Hukum adalah tanggung jawab secara hukum baik hukum positif (perdata, pidana maupun administrasi) dan hukum syariah yang diemban oleh Pihak Biro Umroh sebagai penyelenggara umroh. Biro Umroh adalah Penyelenggara umroh yang telah mendapat izin dari Kementerian Agama Republik Indonesia. Tanggungjawab meliputi 3 (tiga) tahap yaitu tanggungjawab sebelum keberangkatan, saat pemberangkatan dan setelah pemberangkatan. Tanggungjawab sebelum keberangkatan

¹² Imam Syaukani, Manajemen Pelayanan Ibadah Haji di Indonesia, (Jakarta: Puslitbang Kehidupan keagamaan, 2009), h.12

yaitu promosi, pendaftaran dan pembatalan. Tanggung jawab saat keberangkatan yaitu akomodasi. Tanggung jawab setelah keberangkatan adalah penyerahan sertifikat. Pendaftaran dilakukan setiap hari kerja. Jamaah datang ke kantor atau menghubungi pihak Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umroh. Jamaah diberikan informasi terkait program umrah yang ditawarkan, dan jika calon Jamaah tersebut berminat untuk menggunakan jasa Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umroh tersebut, maka jamaah dijelaskan syarat-syarat yang harus dipenuhi.

Jamaah yang mendaftar ke pihak Penyelenggara perjalanan ibadah umroh sangat bervariasi latar belakang pendidikan dan profesi. Terkadang menimbulkan beberapa kendala diantaranya yaitunama di Akte Lahir berbeda dengan Kartu Tanda Penduduk. Masalah ini harus diurus di Dinas Catatan Sipil Kabupaten/Kota tempat kelahiran. Lalu identitas Buku nikah berbeda dengan Kartu Tanda Penduduk. Masalah ini harus diurus di Kantor Urusan Agama Kabupaten/Kota tempat melangsungkan akad pernikahan. Untuk efektifitas waktu, pihak

penyelenggara perjalanan ibadah umroh membantu untuk menyelesaikan persyaratan-persyaratan tersebut, dengan tujuan memberikan pelayanan terbaik kepada Jamaah. Selanjutnya Biro Umroh wajib melakukan melakukan Booking tiket perjalanan dari jauh hari, yakni 2 (dua) bulan sebelum keberangkatan. Dengan cara diharuskan memberikan uang panjar kepada pihak maskapai. Untuk pelunasan dilakukan paling lambat dalam waktu 1 (satu) bulan sebelum keberangkatan sesuai dengan jumlah jamaah yang diboeking (minimal 20-30 orang per-booking). Jika pelunasan tidak terpenuhi maka uang muka awal akan hangus.

Tanggung jawab kedua yaitu selama Proses Perjalanan Indonesia menuju dan dari Arab Saudi. Di perjalanan menuju bandara Internasional Jakarta. Calon jamaah harus ditempatkan pada satu titik kumpul yang sama untuk kemudian terbang menuju Jakarta secara bersama-sama. Penerbangan terlambat (delay) maka menjadi tanggungjawab Biro Umroh dengan maskapai secara tanggung renteng. Perlindungan yang diberikan saat terjadi keterlambatan penerbangan dari Jakarta menuju Jeddah, atau Jakarta menuju Negara Transit atau dari negara

transit ke Jeddah. Biro Umroh berkewajiban untuk memberikan informasi dan kompensasi kepada jamaah sesuai dengan durasi waktu keterlambatan. Saat tiba di Arab Saudi, Jamaah umrah yang akan melaksanakan ibadah masih harus menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitar. Biro umroh wajib memberikan perhatian khusus untuk melihat keberadaan para jamaah yang berpotensi tersesat ketika akan kembali ke penginapan dari Masjidil Haram atau Masjid Nabawi. Pendampingan khusus diberikan kepada orang tua atau anak-anak. Setelah segala rangkaian ibadah umroh yang wajib dilaksanakan maka terakhir adalah proses pemulangan dengan menyediakan akomodasi sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati ketika mendaftar umroh. Setelah sampai di Indonesia dalam hitungan hari pihak Biro Umroh wajib memberikan sertifikat umroh kepada Jamaah yang telah menjalankan ibadah Umroh.

Untuk menjalankan pelayanan sesuai UU tersebut maka suatu lembaga harus memberikan pelayanan yang serupa seperti:

- 1) Administrasi

Pada bagian Administrasi harus dilakukan sebaik mungkin agar tidak ada kesalahan dalam pendataan mulai dari proses pendaftaran, pembayaran, surat keimigrasian dan sebagainya yang berhubungan dengan pendataan para calon jamaah haji.

2) Bimbingan Manasik Haji dan Umrah

Dalam hal manasik haji dapat dilakukan tiga bagian yaitu: pra haji, ketika berlangsung, dan paska haji.

3) Transportasi

Untuk masalah transportasi pastinya harus yang aman, nyaman dan lancar. Hal ini memegang peran yang cukup menentukan dalam melaksanakan haji.

4) Akomodasi

Salah satu unsur penting yang harus diberikan oleh para penyelenggara ibadah haji dan umrah adalah akomodasi.

Karena akomodasi itu sendiri adalah wahana yang menggunakan pelayanan jasa penginapan yang dilengkapi dengan pelayanan makanan dan minuman serta jasa lainnya.

5) Konsumsi

Kelayakan dalam penyajian makanan yang memenuhi standar gizi dan higienis merupakan service yang menjadikan para jamaah menjadi merasa nyaman, dan mereka akan merasakan biaya yang mereka keluarkan untuk laksanakan ibadah haji maupun umrah menjadi seimbang bila fasilitas yang mereka terima dan rasakan itu membuat mereka nyaman.

6) Kesehatan

Pelayanan kesehatan adalah pemeriksaan, perawatan dan pemeliharaan kesehatan calon jamaah haji untuk menjaga agar jamaah haji tetap dalam keadaan sehat, ketika sebelum berangkat dilakukan pengecekan, sesampainya di tanah suci, dan ketika sudah pulang di tanah air.

D. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis dan pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, di mana penelitian menggambarkan dan

menjelaskan situasi dan kondisi yang terjadi, setelah peneliti melakukan observasi dan wawancara. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian.

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Ada pun waktu penelitian yang akan di lakukan terhitung dari bulan Oktober sampai dengan Desember 2023. Sedangkan lokasi penelitian adalah Biro Perjalanan Umrah PT. Alhijaz Indowisata Bengkulu.

3. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini sebanyak 10 orang. Teknik yang digunakan adalah teknik *Purposive Sampling* merupakan salah satu teknik pengambilan sampel secara sengaja atau spesifik maksudnya peneliti menentukan sendiri sampel yang diambil karena ada pertimbangan tertentu.

Perimbangan dalam memilih informan yaitu karyawan yang sudah bekerja selama lebih dari 3 tahun di Biro Perjalanan Umrah PT. Alhijaz Indowisata Bengkulu.

4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a) Wawancara

Wawancara digunakan peneliti untuk mencari data secara langsung dari responden untuk mendapatkan data yang sesuai dengan tujuan peneliti. Adapun pihak yang diwawancarai adalah karyawan Biro Perjalanan Umrah PT. Alhijaz Indowisata Bengkulu.. Proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan yang dilakukan antar dua orang atau lebih bertahap maka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.

b) Dokumentasi

Dokumentasi adalah untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, data yang relevan penelitian. Dokumentasi dilakukan dalam penelitian untuk memperoleh data tentang kinerja pegawai seperti rekapitulasi kehadiran, capaian kinerja perbulan, dll.

5. Metode Analisis

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis secara intraktif melalui proses pengumpulan data, reduksi data dan penyajian data. Adapun penjelasan dari proses analisis data tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Data *reduction*/reduksi data adalah teknik analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengoperasikan

dan sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat diambil.

b) Data *display*/penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberikan kemungkinan akan adanya penerikan kesimpulan.

c) Data *veryvication*/penarikan kesimpulan adalah hasil analisis yang dapat digunakan untuk mengambil tindakan.

Dalam mengelola data dan menganalisis data penulis menggunakan metode *Domain Analysis* yaitu teknik analisis yang bertujuan untuk memperoleh gambaran umum tentang data untuk menjawab fokus penelitian secara menyeluruh dari subjek penelitian secara mendalam sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun oranglain.¹³

¹³M. Burhan Bungin, *Metode Penelitian Sosial dan Ekonomi*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2013), h. 284