

BAB II

LANDASAN TEORI

A. *Happiness at Work*

1. Definisi *Happiness at Work*

Menurut Pryce & Jones, *happiness at work* atau kebahagiaan di tempat kerja merupakan sikap yang mendukung individu untuk meningkatkan kinerja dan mencapai potensi maksimal dengan menyadari tantangan dan kemudahan yang muncul dalam pekerjaan, baik secara pribadi maupun dalam tim.²³ Pryce & Jones menekankan bahwa kebahagiaan di tempat kerja bersifat multidimensi, mencakup kepuasan terhadap peran, rasa percaya diri dalam menghadapi tantangan, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan sehingga membentuk pengalaman kerja yang bermakna.

Sementara itu, Suojanen mendefinisikan kebahagiaan di tempat kerja sebagai suatu bentuk emosi positif yang tercermin dalam berbagai aktivitas konstruktif, sehingga memungkinkan individu untuk mengevaluasi dirinya sendiri, apakah ia merasa bahagia atau tidak dalam menjalankan setiap tugas yang diemban.²⁴ Dengan kata lain, kebahagiaan di tempat kerja tidak hanya tentang perasaan senang, tetapi juga tentang bagaimana seseorang menilai pengalamannya.

²³ Jessica Pryce-Jones, *Happiness at Work: Maximizing Your Psychological Capital for Success* (2010), iOpener Institute.

²⁴ Setyawan, N. F. B., & Tobing, R. A., "Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Kebahagiaan Di Tempat Kerja Pada Karyawan Generasi Milenial," *Psikosains*, vol. 17, no. 2 (2022), 145-158.

Selanjutnya, Kun & Gadanez, menambahkan bahwa kebahagiaan di tempat kerja merujuk pada kondisi di mana karyawan menunjukkan antusiasme terhadap tugas yang karyawan jalankan, menemukan makna dan tujuan dalam pekerjaan karyawan, menjalin interaksi positif dengan rekan kerja, dan memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap profesi karyawan.²⁵

Hal ini juga dipertegas oleh Wesarat, Sharif, & Majid yang menyatakan bahwa kebahagiaan di tempat kerja adalah perasaan positif yang dirasakan individu terhadap lingkungan kerja karyawan, sehingga karyawan merespons dan menikmati pekerjaan yang dilakukan (Chaiprasit & Santidhirakul).²⁶ Artinya, kebahagiaan di tempat kerja tidak hanya bergantung pada faktor internal individu, tetapi juga pada bagaimana lingkungan kerja mendukung perasaan tersebut.

Di sisi lain, Stoia juga menambahkan bahwa kebahagiaan di tempat kerja adalah suatu kondisi ketika seseorang merasa senang dengan profesinya serta menikmati setiap tugas yang dijalankan.²⁷ Sementara itu, Algarni & Alemeri menjelaskan bahwa kebahagiaan di tempat kerja mencakup kondisi emosional yang positif perasaan sejahtera, serta suasana hati yang mendukung.²⁸

²⁵ Tarigan, N. V., Aisyah, S., & Effendy, S., "A Job satisfaction and work environment with happiness among Indonesian police personnel," *INSPIRA: Indonesian Journal of Psychological Research*, vol. 4, no. 2 (2023), 134–142.

²⁶ Prasetyo, A. R., Ratnaningsih, I. Z., & Prihatsanti, U., "Is Happiness important? Optimizing Happiness at Work among Female Correctional Officer," *Health and Community Psychology*, vol. 8, no. 3 (2019), 1154–1159.

²⁷ *Ibid.*, 1158

²⁸ Monica Felicia, Dismas Persada Dewangga Pramudita, Rosa De Lima Dyah Retno Palupi, & Raden Agoeng Bhimasta, "Peran Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kebahagiaan Di Tempat Kerja," *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, vol. 8, no. 1 (2024), 82-92.

Hal ini sejalan dengan pendapat Wulandari & Widyastuti yang menyatakan bahwa kebahagiaan di tempat kerja merujuk pada keadaan emosional dan keterlibatan positif yang dialami seseorang secara subjektif saat menilai sejauh mana dirinya merasa bahagia atau tidak dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di lingkungan kerja.²⁹ Dengan demikian, kebahagiaan di tempat kerja adalah kombinasi dari perasaan positif, keterlibatan, dan penilaian subjektif terhadap pengalaman kerja.

Dari beberapa pernyataan yang telah dijabarkan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *happiness at work* atau kebahagiaan di tempat kerja adalah perasaan positif yang dirasakan seseorang selama bekerja, yang meliputi pemahaman terhadap lingkungan kerja, kemampuan mengelola tugas, serta keterlibatan dan antusiasme dalam menjalankan pekerjaan. Dengan kata lain, kebahagiaan di tempat kerja adalah gabungan antara perasaan puas dari dalam diri dan kondisi kerja yang mendukung, sehingga menciptakan pengalaman kerja yang bermakna dan menyenangkan.

2. Perbedaan *Happiness* dengan *Happiness at Work*

Kebahagiaan umumnya mengacu pada emosi positif yang dirasakan individu serta aktivitas positif yang disukai oleh individu.³⁰ Veenhoven mendefinisikan *happiness* secara umum sebagai tingkat sejauh mana seseorang menilai kualitas keseluruhan hidupnya secara positif.³¹ Dengan kata lain, kebahagiaan merupakan seberapa besar seseorang menyukai kehidupan yang ia jalani. Selaras dengan Lyubomirsky, kebahagiaan ialah

²⁹ Wulandari, dkk., *op. cit.*

³⁰ Seligman, *Authentic Happiness*, (Newyork: UK, 2005).

³¹ Ruut Veenhoven, *World Database of Happiness*, (Rotterdam: *Erasmus University*, 2012).

penilaian subjektif dan umum dalam menilai diri sebagai orang yang bahagia atau tidak.³² Pemikiran tersebut muncul dari gagasan bahwa kebahagiaan dinilai berdasarkan kriteria subjektif yang dimiliki individu.

Sementara itu, kebahagiaan menurut Islam tidak hanya didasarkan pada keinginan jasmani, tetapi juga pada nilai-nilai kemanusiaan yang berkaitan dengan Tuhan, alam, dan diri sendiri.³³ Asror dkk dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kebahagiaan adalah keadaan pikiran yang ditandai dengan ketenangan dan kenyamanan yang dihasilkan dari pemenuhan kebutuhan materi dan spiritual disertai dengan rasa syukur kepada Tuhan.³⁴ Dengan demikian, meskipun menekankan dimensi spiritual, pandangan Islam tentang kebahagiaan tidak bertentangan dengan konsep *subjective well-being* dalam psikologi positif, melainkan memperluas maknanya dengan dimensi transedental.

Dalam kerangka psikologi positif, Diener menyamakan *happiness* atau kebahagiaan memiliki makna yang sama dengan *subjective well-being*, yang mencakup dimensi kognitif seperti *life satisfaction* dan dimensi afektif seperti emosi dan mood.³⁵ Dalam konteks yang lebih spesifik, *happiness at work* merupakan bagian dari *subjective well-being* yang berfokus pada emosi positif, kepuasan, dan keterlibatan individu dalam lingkungan kerja, seperti rasa bangga atas pencapaian tugas, hubungan harmonis dengan rekan

³² Lyubomirsky, "The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success?" *Psychological Bulletin* 131, no. 6 (2007).

³³ Moh. Asror Yusuf, Robingatun, Sufirmansyah, dan Asfa Widiyanto, "The Construction of Happiness among Rural Javanese Muslims," *Teosofi: Jurnal Tasawuf dan Pemikiran Islam* 13, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.15642/teosofi.2023.13.2.281-306>.

³⁴ Ibid.

³⁵ Diener, "Subjective Well-Being: The Science of Happiness and a Proposal for a National Index," *American Psychologist* 55, no. 1 (2000): 34–43.

kerja, dan persepsi pekerjaan yang bermakna.³⁶ Dari pernyataan tersebut disimpulkan bahwa *subjective well-being* mengacu pada penilaian umum terhadap kualitas hidup seseorang secara keseluruhan, sedangkan *happiness at work* hanya terfokus dalam ranah pekerjaan.

Penelitian menunjukkan korelasi positif yang kuat antara *happiness at work* dengan *subjective well-being*. Lyubomirsky dkk mengungkapkan bahwa individu dengan tingkat *subjective well-being* yang tinggi secara konsisten menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, kinerja yang lebih baik, dan pencapaian finansial yang lebih unggul dibandingkan dengan individu yang kurang bahagia.³⁷ Selain itu, individu yang bahagia memiliki potensi tinggi untuk menjadi karyawan yang baik dengan berkontribusi pada perilaku prososial di luar tugas profesional.³⁸

Hasil tersebut juga diperkuat oleh bukti longitudinal yang menunjukkan bahwa kebahagiaan dapat mendahului dan memprediksi pencapaian serta kualitas pekerjaan di masa depan.³⁹ Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kebahagiaan pada dasarnya memiliki keterkaitan yang erat dan positif dengan kebahagiaan di tempat kerja, baik sebagai faktor penyebab yang mendorong kinerja dan produktivitas, namun juga merupakan hasil manifestasi dari kebahagiaan itu sendiri.

³⁶ Diener, "Assessing Subjective Well-Being: Progress and Opportunities," *Social Indicators Research* 31 (1994): 103–157.

³⁷ Sonja Lyubomirsky, Laura King, dan Ed Diener, "The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success?" *Psychological Bulletin* 131, no. 6 (2005): 803–855

³⁸ *Ibid.*

³⁹ Brent W. Roberts, Avshalom Caspi, dan Terrie E. Moffitt, "Work Experiences and Personality Development in Young Adulthood," *Journal of Personality and Social Psychology* 84 (2003): 582–593.

3. Faktor *Happiness at Work*

Menurut Fisher (dalam Zahra, et al.) kebahagiaan di tempat kerja dipengaruhi oleh dua hal, yaitu: (1) dinamika situasional yang bersifat sementara berupa suasana hati, interaksi dengan rekan kerja atau atasan, tekanan pekerjaan yang mendadak, atau bahkan perubahan kecil dalam lingkungan kerja; dan (2) faktor-faktor jangka panjang seperti tugas, peran pekerjaan, dan sistem dalam organisasi.⁴⁰

Carr (dalam Wulandari) juga menguraikan beberapa faktor yang dapat memengaruhi kebahagiaan di tempat kerja, yaitu:⁴¹

- a. Kepribadian, sifat dan karakter individu, seperti optimis atau mudah bergaul, dapat memengaruhi kebahagiaan di tempat kerja.
- b. Budaya, merupakan nilai, norma, dan kebiasaan dalam lingkungan kerja dapat membentuk suasana yang mendukung atau menghambat kebahagiaan.
- c. Pernikahan, status pernikahan dan hubungan harmonis di luar kerja dapat memberikan dukungan emosional, meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja.
- d. Dukungan sosial, berupa dukungan dari rekan kerja, atasan, atau keluarga dapat membantu mengurangi stres dan meningkatkan kebahagiaan.
- e. Persahabatan, hubungan baik dengan rekan kerja menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan.

⁴⁰ Zahra, F. B., Susanto, H., & Muhammad, Revinzky, A., "Adaptasi Alat Ukur Happiness At Work Scales Pada Karyawan di Indonesia," *Tekmapro: Journal of Industrial Engineering and Management*, vol. 19, no. 1 (2024).

⁴¹ Wulandari, dkk., *op. cit.*

- f. Kesehatan, kondisi fisik dan mental yang baik memungkinkan individu bekerja dengan optimal dan merasa bahagia.
- g. Agama, keyakinan/agama dapat memberikan makna hidup dan ketenangan, memengaruhi kebahagiaan di tempat kerja.
- h. Spiritualitas, ketenangan batin dan pencarian makna hidup dapat meningkatkan kepuasan kerja.
- i. Kerja sama, kolaborasi yang baik antar tim menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Kebahagiaan dalam bekerja dapat dipengaruhi oleh perasaan senang saat bekerja, kemampuan menghadapi tantangan, lingkungan kerja yang didukung oleh rekan kerja yang baik, serta pemahaman akan nilai pekerjaan bagi diri sendiri dan organisasi.⁴²

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Januwarsono (dalam Setyawan), terdapat berbagai faktor yang berkontribusi terhadap kebahagiaan di tempat kerja. Faktor-faktor tersebut mencakup:⁴³

- a. Kepuasan kerja, yang dipengaruhi oleh aspek keadilan dalam promosi, tingkat motivasi, kompensasi yang diterima, serta dukungan dari rekan kerja.
- b. Gaya kepemimpinan, yang mencerminkan kredibilitas pemimpin, kemampuan karyawan untuk berperan sebagai mitra kerja, kesediaan membantu bawahan, serta kepemimpinan yang sesuai dengan ekspektasi organisasi.

⁴² Latfi A.H.A., Mohamed Saini S., Baharudin A., & Sharip S., "Malay Happiness at Workplace Index: Psychometric Properties Study," *Medicine & Health*, vol. 18, no. 1 (2023), 148-158.

⁴³ Setyawan, N. F. B., & Tobing, R. A., "Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kebahagiaan di Tempat Kerja pada Karyawan Generasi Milenial," *Psikosains*, vol. 17, no. 2 (2022), 145-158.

- c. Kinerja karyawan, yang meliputi tingkat kompetensi, keterampilan, dedikasi, tanggung jawab, ketepatan waktu, serta produktivitas individu.
- d. Budaya organisasi, yang ditandai dengan lingkungan kerja yang harmonis, pengakuan terhadap karyawan sebagai aset utama, serta adanya kepercayaan antar rekan kerja dan antara atasan dengan bawahan.
- e. Kepercayaan dalam organisasi, yang terbentuk melalui komitmen perusahaan, kapasitas sumber daya manusia, infrastruktur yang kuat, serta adanya kebijakan perusahaan yang konsisten.
- f. Karakteristik individu, yang mencakup rasa menikmati pekerjaan, menjalankan tugas dengan antusias, merasa nyaman dalam lingkungan kerja, serta kesesuaian pekerjaan dengan aspirasi pribadi.

4. Aspek/Dimensi *Happiness at Work*

Menurut Pryce-Jones, kebahagiaan di tempat kerja dapat dijabarkan melalui lima elemen utama yang dikenal sebagai 5C, yaitu *contribution*, *conviction*, *culture*, *commitment*, dan *confidence*.⁴⁴

- a. *Contribution*. Kontribusi adalah upaya yang dilakukan oleh seseorang serta bagaimana cara individu memandang upaya tersebut. Konsep ini mencakup dua aspek utama, yaitu kontribusi dari dalam ke luar (*inside-out*) dan kontribusi dari luar ke dalam (*outside-in*).

⁴⁴ Liya Marliya, "Pengaruh Perceived Organizational Justice, Optimism, Usia, dan Tingkat Pendidikan terhadap Happiness at Work pada Karyawan PT. Mega Finance Tangerang" (Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2015).

Kedua elemen ini saling berhubungan dan memiliki pengaruh timbal balik satu sama lain.

- 1) *Contribution inside-out*. *Contribution inside-out* individu dalam sebuah organisasi dapat dikenali melalui beberapa hal, yaitu:
 - a) Pencapaian tujuan yang jelas
 - b) Rasa aman dalam menjalankan tugas
 - 2) *Contribution outside-in*. *Contribution outside-in* mencakup beberapa aspek utama, yaitu:
 - a) Mengakses informasi relevan. Dengan memahami informasi yang berkaitan dengan pekerjaannya, seseorang dapat bertindak lebih efektif dan merasa terhubung dengan tugasnya.
 - b) Menerima umpan balik positif. Umpan balik yang membangun membantu individu memahami perannya dengan lebih jelas, meningkatkan produktivitas, mengembangkan diri, serta mengurangi ketidakpuasan kerja.
 - c) Merasakan penghargaan di lingkungan kerja. Ketika individu merasa dihargai oleh rekan atau atasan, karyawan cenderung lebih termotivasi, menghasilkan kinerja yang lebih baik, dan meningkatkan kesejahteraan di tempat kerja.
- b. *Conviction*. Keyakinan (*conviction*) mengacu pada dorongan yang dimiliki seseorang saat menjalankan pekerjaannya. Konsep ini terdiri dari empat aspek utama, yaitu:

- 1) Memiliki motivasi dalam lingkungan kerja. Seseorang yang kehilangan motivasi cenderung mengalami penurunan minat dan usaha dalam mencapai performa terbaiknya. Oleh karena itu, menjaga motivasi yang tinggi dalam bekerja menjadi faktor penting agar individu tetap produktif.
- 2) Bekerja secara efektif dan efisien. Efisiensi memungkinkan seseorang untuk memanfaatkan keterampilan serta bakatnya secara optimal dalam menyelesaikan tugas. Ketika hasil kerja yang dicapai berkualitas, individu tersebut dapat dikatakan bekerja secara efektif, karena ia mampu memaksimalkan sumber daya yang ada dengan cara yang tepat.
- 3) Memiliki daya tahan yang kuat. Daya tahan menggambarkan kemampuan seseorang dalam menghadapi berbagai tantangan yang membutuhkan ketekunan, konsentrasi, dan tekad yang kuat. Kesadaran akan pentingnya daya tahan ini membantu individu dalam proses pengembangan diri serta mendukungnya saat menghadapi kesulitan di lingkungan kerja. Selain itu, daya tahan yang baik juga berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja.
- 4) Meyakini adanya dampak positif dari pekerjaan yang dilakukan. Ketika seseorang memahami bahwa pekerjaannya memberikan dampak yang positif, ia akan merasa lebih dihargai dan memiliki rasa kebermaknaan dalam pekerjaannya. Keyakinan ini mendorong individu untuk lebih bersemangat dalam

menjalankan tugasnya serta meningkatkan kepuasan kerja yang ia rasakan.

c. *Culture*. *Culture* merupakan aspek yang menentukan kenyamanan individu dalam menjalankan tugasnya di sebuah organisasi. *Culture* ini mencerminkan lingkungan di mana individu bekerja dan berinteraksi. Dalam sebuah organisasi, penting bagi setiap individu untuk mengenali serta memahami *culture* yang ada, karena *culture* tersebut mencakup nilai-nilai, norma, serta pola perilaku yang diterapkan dalam lingkungan kerja. Ketika seseorang memiliki pemahaman yang baik mengenai budaya organisasi, ia akan lebih mudah beradaptasi, merasa memiliki peran yang berarti, serta menemukan kecocokan dengan lingkungan tersebut. Pemahaman ini juga memungkinkan individu untuk memberikan pengaruh kepada orang-orang di sekitarnya, baik secara langsung maupun bertahap. Secara umum, *culture* atau budaya organisasi dapat dikategorikan ke dalam lima elemen utama, yaitu:

- 1) Antusiasme dalam bekerja. Individu cenderung memberikan performa terbaik ketika memiliki dorongan dan gairah yang tinggi dalam pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa individu memiliki rasa cinta dan kepuasan terhadap pekerjaannya.
- 2) Kenyamanan dalam hubungan dengan rekan kerja. Merasa senang dan nyaman saat bekerja dengan rekan kerja akan

meningkatkan kecenderungan individu untuk saling mendukung dan bekerja sama secara optimal.

- 3) Menginternalisasi nilai organisasi. Memahami dan menghargai nilai-nilai organisasi dapat meningkatkan kebahagiaan, rasa bangga, serta loyalitas individu terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut.
 - 4) Menjunjung etos kerja yang adil. Dengan menerapkan etos kerja yang kuat, individu mampu mengelola serta mengontrol aktivitas yang karyawan lakukan, sehingga meningkatkan efektivitas dalam bekerja.
 - 5) Memiliki kendali terhadap aktivitas harian. Ketika individu memiliki kesadaran akan hal-hal yang dapat dikendalikan dalam pekerjaan, karyawan cenderung akan mengambil tindakan sekecil apapun untuk membuat situasi pekerjaan yang lebih kondusif.
- d. *Commitment*. *Commitment* berkaitan dengan rasa cinta terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya dapat menjadi sumber energi serta motivasi di tempat kerja. *Commitment* ini terdiri dari empat aspek utama, yaitu:
- 1) Melakukan sesuatu yang bermakna. Ketika individu merasa pekerjaannya memiliki nilai dan dampak yang signifikan, ia akan lebih termotivasi untuk berkomitmen dalam jangka

panjang serta mampu menghadapi tantangan dan keputusan sulit dengan kesiapan yang lebih baik.

- 2) Memiliki minat terhadap pekerjaan. Keterlibatan individu dalam pekerjaan akan meningkat apabila ia memiliki ketertarikan terhadap tugas yang dijalankan. Hal ini dapat menciptakan perasaan nyaman serta kebahagiaan dalam bekerja.
- 3) Keyakinan terhadap visi organisasi. Individu cenderung lebih produktif, menunjukkan dedikasi tinggi, serta berkontribusi secara optimal apabila ia memiliki keyakinan terhadap arah dan tujuan organisasi tempatnya bekerja.
- 4) Merasakan emosi positif yang kuat. Ketika individu merasakan emosi positif yang dominan, karyawan cenderung berpikir lebih terbuka dan luas, yang kemudian tercermin dalam tindakan yang lebih kreatif dan produktif.

e. *Confidence*. *Confidence* adalah keyakinan yang dimiliki individu terhadap dirinya sendiri serta pekerjaannya. Individu dengan tingkat kepercayaan diri yang tinggi merasa mampu menjalankan tugas yang diharapkan, bekerja dengan nyaman, dan bahkan bersedia merekomendasikan perusahaan tempatnya bekerja kepada orang lain. Dalam dunia kerja, kepercayaan diri memainkan peran penting, karena tanpa itu, seseorang akan kesulitan untuk mengembangkan empat aspek penting lainnya.

Menurut Fisher, konsep kebahagiaan ditempat kerja dapat terbentuk melalui tiga dimensi, diantaranya:⁴⁵

- a. Karakteristik pekerjaan itu sendiri, yang mencakup pengalaman emosional dan suasana afektif di lingkungan kerja.
- b. Faktor kontekstual dalam pekerjaan, seperti kompensasi, sistem supervisi, serta peluang pengembangan karir yang memengaruhi kepuasan individu.
- c. Persepsi karyawan terhadap organisasi secara keseluruhan, termasuk rasa memiliki dan keterikatan emosional terhadap tempat karyawan bekerja.

Suojanen juga menguraikan aspek kebahagiaan di tempat kerja, antara lain:⁴⁶

- a. Gaji, penghasilan yang memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup dan memberikan rasa aman finansial.
- b. Jam kerja, waktu kerja yang fleksibel dan seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- c. Rekan kerja, hubungan baik dengan teman kerja yang saling mendukung dan menghargai.
- d. Lingkungan kerja, tempat kerja yang nyaman, aman, dan mendukung produktivitas.
- e. Manajemen, kepemimpinan yang baik, komunikasi terbuka, dan dukungan untuk pengembangan karyawan.

⁴⁵ Zahra, dkk., *op. cit.*

⁴⁶ Setyawan, dkk., *op. cit.*

- f. Nilai pekerjaan, merupakan pekerjaan yang bermakna, sesuai dengan minat, memberikan kontribusi positif bagi karyawan.
- g. Kepribadian, kesesuaian antara karakter pribadi dengan tuntutan pekerjaan.
- h. Sikap, cara pandang karyawan terhadap pekerjaan dan tanggung jawab yang diemban.

Salas-Valina et al mengembangkan tiga dimensi utama kebahagiaan di tempat kerja dari teori fisher, antara lain:⁴⁷

- a. *Engagement*. Zigarmi et al, dalam konsep "*Employee Work Passion*," mendeskripsikan engagement sebagai kondisi dinamis yang mencerminkan energi dan dorongan intrinsik seseorang dalam bekerja. Keadaan ini ditandai dengan perasaan antusias, semangat, serta kepuasan yang muncul dari pengalaman kerja yang bermakna. Dengan kata lain, engagement berkaitan erat dengan sejauh mana individu menemukan makna dan nilai dalam pekerjaannya.
- b. *Job satisfaction*. *Job satisfaction* atau kepuasan kerja dapat dipandang sebagai cerminan dari berbagai aspek pekerjaan yang bertujuan untuk mengevaluasi kondisi kerja secara keseluruhan. Istilah ini merujuk pada sejauh mana seorang karyawan merasa terpenuhi, menerima, dan kemampuan menyesuaikan diri terhadap kondisi kerja karyawan. Konsep kepuasan kerja mencakup penilaian subjektif karyawan terhadap elemen-elemen tertentu, seperti kompensasi, jenjang karir, serta dinamika hubungan antar kolega.

⁴⁷ Zahra, dkk., *op. cit.*

Pendekatan ini bersifat pasif dan responsif, mencerminkan sejauh mana ekspektasi serta kebutuhan individu selaras dengan realitas tempat kerja karyawan.

- c. *Affective organizational commitment*. Dalam konteks organisasi secara keseluruhan, aspek ini diukur melalui *affective organizational commitment*, yang mencerminkan evaluasi terhadap keterikatan emosional di tempat kerja serta tingkat komitmen yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasi. Berdasarkan model yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen, konstruk *affective organizational commitment* terdiri dari tiga dimensi, yaitu afektif, keberlanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif menggambarkan hubungan emosional, identifikasi, serta keterlibatan individu dalam organisasi (Meyer et al).

B. Perceived Organizational Support

1. Definisi Perceived Organizational Support

Perceived organizational support (POS) memiliki arti sebagai dukungan organisasi yang dirasakan. Dukungan organisasi yang dirasakan ini merupakan persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi. Menurut Kurtessis dalam Khan, *perceived organizational support* merupakan sejauh mana karyawan merasa bahwa kontribusi dan keberadaannya memiliki nilai bagi organisasi, serta organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan.⁴⁸

⁴⁸ Ali Khan, M., D. Z. Shafique, dan A. Qasim, "The Impact of Perceived Organizational Support Program on Employee Performance in the Presence of Job Satisfaction", *International Journal of Social Science and Human Research*, vol. 5, no. 12 (2022).

Robbins & Judge (dalam Yovita) juga mengemukakan pandangan serupa bahwa *perceived organizational support* mengacu pada tingkat kepercayaan yang dimiliki karyawan terhadap organisasinya yang telah menghargai kontribusi dan memedulikan kesejahteraan karyawan.⁴⁹ Hal tersebut selaras dengan pendapat Bakker bahwa *perceived organizational support* merupakan level sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan dan menghargai kontribusi yang telah karyawan berikan untuk organisasi.⁵⁰

Eisenberger, Huntington, Hutchison dan Sowa mendefinisikan *perceived organizational support* sebagai persepsi umum karyawan tentang sejauh mana organisasi memerhatikan kesejahteraan karyawan, menghargai kontribusi dan perhatian yang telah diberikan karyawan untuk organisasi.⁵¹ Kemudian Rhoades & Eisenberger menerangkan bahwa *perceived organizational support* merupakan keyakinan karyawan terhadap seberapa besar organisasi mampu memberikan penghargaan dan kesejahteraan karyawan atas kontribusi dan kerja keras yang telah dilakukan.⁵²

Selanjutnya menurut Erdogan & Enders, *perceived organizational support* mengacu pada tingkat keyakinan karyawan bahwa organisasi peduli terhadap karyawan, menghargai usaha karyawan, serta memberikan bantuan

⁴⁹ Yovita Narwastu, V., C. D. Widjaja, dan R. Setiawan, "Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Employee Development (ED) dan Organizational Commitment (OC) sebagai Variabel Mediasi pada Tenaga Kependidikan di Salah Satu Perguruan Tinggi Swasta", *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, vol. 14 (2023), 142.

⁵⁰ *Ibid.*, 142.

⁵¹ R. Eisenberger, R. Huntington, S. Hutchison, dkk, "Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, vol. 71 (1986), 500.

⁵² L. Rhoades dan R. Eisenberger, "Perceived Organizational Support: A Review of the Literature", *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, no. 4 (2002), 698–714.

dan dukungan kepada karyawan.⁵³ Organisasi dengan *perceived organizational support* yang tinggi yakin bahwa organisasi tersebut mampu dan bersedia untuk membantu, mendukung, dan memberi penghargaan pada karyawan. *Perceived organizational support* juga dianggap sebagai kepastian bahwa organisasi akan menyediakan bantuan yang diperlukan karyawan dalam menjalankan tugasnya secara optimal serta menghadapi situasi yang menekan (George, Reed, Ballard, Colin, & Fielding).⁵⁴

Hal tersebut juga diperkuat oleh pendapat H. W. Luo mendeskripsikan POS sebagai persepsi karyawan terhadap bagaimana organisasi menempatkan kontribusinya dan keberadaannya.⁵⁵ Dengan adanya *perceived organizational support*, maka akan tumbuh perasaan bahwa karyawan harus bekerja dengan baik dan memiliki suasana hati yang positif.⁵⁶

Pernyataan-pernyataan yang telah diuraikan sebelumnya lebih menekankan bahwa *perceived organizational support* merupakan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan berupa hal-hal yang bersifat emosional. Sedangkan menurut Randall, organisasi yang mendukung adalah organisasi yang bangga terhadap karyawannya, mampu memberikan kompensasi yang adil, serta memerhatikan kebutuhan karyawan.⁵⁷

⁵³ Erdogan, B., & Enders, J., "Support from the top: Supervisors' perceived organizational support as a moderator of leader-member exchange to satisfaction and performance relationships," *Journal of Applied Psychology*, vol. 92 (2007), 321–330.

⁵⁴ Eisenberger, dkk., *op. cit.*, 500.

⁵⁵ Luo, H., "Review of Research Progress on Perceived Organizational Support and Organizational Identity," *Open Journal of Business and Management*, vol. 8, no. 2 (2020), 809–819.

⁵⁶ Yovita, dkk., *op. cit.*, 146.

⁵⁷ Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A., "Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior," *Journal of Organizational Behavior*, vol. 20, no. 2 (1999), 159–174.

Selain hal-hal yang bersifat emosional, pernyataan yang disampaikan Randall juga menyinggung hal-hal yang bersifat material seperti kompensasi/gaji. Dengan kata lain, penghargaan dari organisasi dan kondisi kerja yang baik—seperti gaji, promosi, variasi tugas, sertang bersifat material keterlibatan dalam kebijakan organisasi—akan lebih berpengaruh terhadap *perceived organizational support*.⁵⁸ Suasana kerja yang nyaman, baik dari aspek fisik maupun psikologis—seperti relasi yang baik antar rekan kerja serta tersedianya fasilitas yang memadai—juga berkontribusi terhadap persepsi karyawan mengenai dukungan dari organisasi.⁵⁹

Dari beberapa pernyataan yang telah dijabarkan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *perceived organizational support* merupakan persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan, serta memberikan dukungan dalam bentuk perhatian emosional seperti rasa dihargai dan diperhatikan, maupun faktor eksternal seperti kompensasi yang adil, promosi, dan lingkungan kerja yang nyaman, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan.

⁵⁸ Rhoades, L., & Eisenberger, R., "Perceived organizational support: A review of the literature," *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, no. 4 (2002), 698–714.

⁵⁹ Annisa, "Perceived Organizational Support: Upaya Membangun Kepuasan dan Produktivitas Karyawan" *Jurnal Post*, 23 Januari 2025, <https://jurnalpost.com/perceived-organizational-support-upaya-membangun-kepuasan-dan-produktivitas->

2. Faktor *Perceived Organizational Support*

Rhoades & Eisenberger menyoroti empat hal yang dapat memengaruhi *perceived organizational support*, diantaranya:⁶⁰

- a. Organisasi dapat dipercaya. Karyawan akan merasa didukung ketika organisasi selalu bertindak jujur, adil, dan tidak merugikan karyawan. Kepercayaan ini bisa muncul ketika organisasi menepati janji, bersikap transparan, dan menghargai usaha karyawan.
- b. Organisasi dapat diandalkan. Karyawan merasa bahwa organisasi mampu memberikan bantuan atau dukungan ketika dibutuhkan. Misalnya, saat ada masalah di tempat kerja, karyawan yakin bahwa organisasi akan memberikan solusi atau sumber daya yang diperlukan. Hal ini membuat karyawan merasa aman dan didukung.
- c. Organisasi memperhatikan minat anggota. Karyawan merasa lebih dihargai jika organisasi menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan dan aspirasi mereka. Bentuk perhatian ini bisa berupa peluang pengembangan karier, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta keterbukaan dalam mendengarkan saran dan keluhan karyawan.
- d. Organisasi memperhatikan kesejahteraan anggota. Organisasi yang peduli pada kesejahteraan karyawan akan memberikan fasilitas atau program yang mendukung kesehatan fisik, mental, dan keseimbangan hidup kerja. Contohnya, memberikan asuransi kesehatan, program kerja fleksibel, atau cuti yang adil. Dengan

⁶⁰ *Ibid.*, 703.

demikian, karyawan merasa bahwa organisasi benar-benar memperhatikan kesejahteraan mereka.

Menurut Sigit (dalam Rizki), terdapat berbagai faktor kompleks yang memengaruhi *perceived organizational support*, antara lain:⁶¹

- a. *Halo effect*, merupakan kecenderungan untuk memberikan penilaian tambahan terhadap seseorang, yang mengakibatkan kesimpulan yang diambil tidak sepenuhnya objektif atau murni berdasarkan persepsi yang terbentuk.
- b. *Attribution*, merujuk pada cara seseorang menafsirkan atau memahami perilaku orang lain maupun dirinya sendiri. Atribusi ini dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu internal (berkaitan dengan kepribadian, motivasi, atau kemampuan individu) dan eksternal (dipengaruhi oleh faktor sosial atau lingkungan sekitar).
- c. *Stereotype*, cara seseorang memandang atau mengkategorikan sekelompok orang berdasarkan ciri-ciri yang dianggap melekat pada kelompok tersebut. Misalnya, seseorang diberi label atau sifat tertentu hanya karena dia termasuk dalam kelompok tertentu.
- d. *Projection*, kecenderungan seseorang untuk mengaitkan perilaku atau sifat orang lain dengan persepsi yang dimilikinya, seringkali sebagai bentuk pertahanan diri. Dengan kata lain, seseorang mempersepsikan orang lain berdasarkan apa yang dia rasakan atau

⁶¹ Yogi Putra Rizki, "Hubungan antara Perceived Organizational Support Dengan Work Engagement Pada Karyawan Pt. Mnc Skyvision Dumai" (Riau: UIN Sultan Syarif Kasim, 2001).18-19

alami, lalu menggunakan persepsi itu untuk melindungi dirinya dari dampak perilaku orang tersebut.

3. Aspek *Perceived Organizational Support*

Berdasarkan teori dukungan organisasi (*organizational support theory*) yang dikemukakan oleh Eisenberger et al., terdapat tiga hal yang dapat digunakan sebagai indikator yang merupakan bentuk dari POS, antara lain:⁶²

- a. *Fairness/Keadilan*. Keadilan prosedural merupakan konsep yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan dalam distribusi sumber daya di organisasi (Greenberg). Cropanzano dan Greenberg mengklasifikasikan keadilan prosedural dalam dua aspek, yaitu aspek struktural dan aspek sosial. Aspek struktural mencakup aturan/kebijakan seperti penyampaian informasi yang akurat, pemberitahuan sebelum menetapkan keputusan, serta kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat. Sementara itu, aspek sosial berkaitan dengan cara organisasi memperlakukan karyawan, seperti memberikan rasa hormat, menjaga martabat, serta penjelasan dalam proses pengambilan keputusan.
- b. *Supervisor Support/Dukungan atasan*. Karyawan tidak hanya membentuk persepsi tentang bagaimana organisasi karyawan, tetapi juga dari atasan (*supervisor*) karyawan. Sama halnya ketika karyawan membangun persepsi umum terkait dukungan organisasi, karyawan juga mengembangkan persepsi terkait sejauh mana atasan (*supervisor*)

⁶² Rhoades, dkk., *op. cit.*, 701.

menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Kottke & Sharafinski).

Dikarenakan *supervisor* berperan sebagai perwakilan organisasi yang bertanggung jawab dalam mengarahkan dan menilai kinerja bawahannya, karyawan memandang sikap positif atau negatif *supervisor* terhadap karyawan sebagai manifestasi dari dukungan yang diberikan oleh organisasi (Eisenberger et al. & Levinson).

c. *Organizational Rewards and Job Conditions*/Penghargaan organisasi dan kondisi kerja

Shore dan Shore berpendapat bahwa organisasi atau perusahaan yang dapat menghargai kontribusi karyawan memiliki hubungan yang positif terhadap POS. Berbagai jenis penghargaan dan kondisi pekerjaan telah diteliti terkait hubungannya dengan POS—misalnya pengakuan, gaji, dan promosi; keamanan kerja; otonomi; pemicu stres; dan pelatihan.

- a. *Pay, recognition, and promotion*. Menurut teori pengakuan organisasi (*organizational support theory*), kesempatan untuk mendapatkan pengakuan, peningkatan gaji, atau promosi menunjukkan bahwa perusahaan menghargai kerja keras karyawan. Hal tersebut berperan penting dalam meningkatkan POS.
- b. *Job security*. Jaminan yang diberikan oleh organisasi berupa keamanan kerja merupakan indikasi bahwa organisasi ingin mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Pemberian jaminan ini dianggap penting dalam beberapa tahun terakhir terutama ketika perusahaan

melakukan banyak pengurangan karyawan (D. Allen, Shore, & Griffeth).

- c. *Autonomy*. Konsep otonomi yang dimaksud di sini merupakan kendali yang dirasakan karyawan atas cara karyawan melaksanakan pekerjaan, termasuk di dalamnya seperti penjadwalan, prosedur kerja, dan variasi tugas. Ketika perusahaan memercayai karyawan untuk membuat keputusan sendiri dalam menjalankan tugasnya, karyawan akan merasa mendapat dukungan dari organisasi—sehingga POS pun akan meningkat (Eisenberger, Rhoades, & Cameron).
- d. *Role stressor*. Pemicu stres atau stresor adalah tuntutan dari lingkungan kerja yang mengakibatkan karyawan merasa tidak mampu mengatasinya (Lazarus & Folkman). Terdapat tiga jenis stresor yang berhubungan dengan peran karyawan di tempat kerja dan dianggap dapat mengurangi POS, antara lain:
 - 1) Beban kerja berlebih. Berarti tugas yang diberikan melebihi kemampuan karyawan untuk menyelesaikannya dalam waktu yang wajar.
 - 2) Ambiguitas peran. Ketidakjelasan tentang tugas dan tanggung jawab apa saja yang harus dilakukan.
 - 3) Konflik peran. Adanya tugas atau tanggung jawab yang saling bertentangan dan sulit diselesaikan bersamaan.
- e. *Training*. Wayne dkk berpendapat bahwa sebenarnya pelatihan bukanlah kewajiban mutlak bagi perusahaan, karena pelatihan kerja

merupakan kebijakan sukarela dari perusahaan yang menunjukkan bahwa perusahaan tersebut mau berinvestasi pada karyawannya.

4. Jenis *Perceived Organizational Support*

Menurut Kraimer dalam Subangkit dkk, terdapat dua bentuk dukungan organisasi yaitu dukungan intrinsik dan dukungan ekstrinsik.⁶³

a. Dukungan intrinsik, meliputi:

- 1) Gaji, pembayaran tetap yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan, biasanya dibayarkan bulanan atau per jam.
- 2) Tunjangan, tambahan manfaat yang diberikan perusahaan selain gaji, seperti tunjangan kesehatan, transportasi, atau makan, untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- 3) Bonus, pembayaran tambahan yang diberikan perusahaan berdasarkan kinerja karyawan atau pencapaian target tertentu, biasanya diberikan di waktu tertentu seperti akhir tahun.

b. Dukungan ekstrinsik, meliputi:

- 1) Perhatian, berupa kepedulian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, seperti memperhatikan kondisi kerja atau masalah pribadi yang memengaruhi kinerja.
- 2) Pujian, berupa apresiasi atau penghargaan atas prestasi atau kontribusi yang diberikan oleh karyawan, sehingga mereka merasa dihargai.

⁶³ Subangkit Purba, D., Mariatin, E., & Zahreni, S., "Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi Sebagai Mediator Pengaruh Employee Empowerment Terhadap Komitmen Organisasi The Perception Of Organization Support As A Mediator The Effect Of Employee Empowerment Toward Organizational Commitment Abstracts," *Psikologia*, vol. 12, (2017), 153-164.

- 3) Penerimaan, lingkungan inklusif yang diciptakan organisasi di mana setiap karyawan merasa diterima dan dihargai tanpa diskriminasi.
- 4) Keakraban, hubungan yang harmonis dan bersahabat antar karyawan, sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung proses koordinasi.
- 5) Informasi, akses informasi yang dibutuhkan karyawan untuk menyelesaikan tugas atau mengembangkan diri, seperti pelatihan atau panduan kerja.
- 6) Pengembangan diri, dapat berupa kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan melalui pelatihan, mentoring, atau program pengembangan karir.

C. *Job Satisfaction*

1. Definisi *Job Satisfaction*

Kepuasan kerja dianggap sebagai konsep yang paling populer daripada konsep lain yang kaitannya dengan pekerjaan. Robbins & Judge (dalam Candra) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul dari penilaian individu terhadap berbagai aspek pekerjaan tersebut.⁶⁴ Individu yang merasa puas cenderung memiliki pandangan dan perasaan positif mengenai pekerjaannya. Sebaliknya, apabila seseorang merasa tidak puas, maka ia akan menunjukkan sikap dan perasaan negatif terhadap pekerjaannya.

⁶⁴ Candra Wijaya, *Perilaku Organisasi*, (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), cet. 1, 2017).202

Menurut Hasibuan, kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang ditunjukkan karyawan berupa rasa nikmat dan rasa cinta terhadap pekerjaan yang karyawan lakukan, yang kemudian termanifestasi dalam etos kerja, disiplin, dan kinerja yang dihasilkan.⁶⁵ Relevan dengan pendapat tersebut, Luthans menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang positif atau menyenangkan yang muncul dari penilaian individu terhadap pekerjaannya atau pengalaman yang diperoleh selama bekerja.⁶⁶ Menurutnya, kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan senang, nyaman, atau puas yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya.

Sementara itu, kepuasan kerja menurut Locke (dalam Andi) merupakan penilaian umum dari karyawan terhadap seberapa efektif suatu pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan mereka.⁶⁷ Kalimat tersebut menjelaskan bahwa kepuasan kerja menurut Locke bukan hanya soal perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan, tetapi lebih kepada bagaimana seorang karyawan menilai apakah pekerjaannya sudah mampu memenuhi kebutuhan baik secara psikologis, finansial, maupun profesional. Sehingga, jika pekerjaan dirasa efektif dalam memenuhi kebutuhan tersebut, maka karyawan akan merasa puas.

Sedangkan Priyadharsan & Ramanatharshanan memberikan beberapa definisi tentang kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja adalah perasaan dan keyakinan yang ada pada diri karyawan terkait pekerjaan

⁶⁵ L., Dalila, A., & Hadi, H. K., "Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Job Performance Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 12, no. 3, 524-536.

⁶⁶ Marsus Suti, *Perilaku Organisasi: Hasil Riset, Lengkap, Mudah, dan Praktis* (Yogyakarta: Deepublish, cet. 1, 2021).123-124

⁶⁷ Andi Indahwaty Sidin dan Rhaptyalyani Herno Della, *Perilaku Organisasi* (Batu: Literasi Nusantara, cet. 1, 2021).22

karyawan saat ini. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat diukur dari sejauh mana karyawan merasa bahagia dengan pekerjaan dan lingkungan kerja karyawan. Lebih lanjut, kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai perasaan positif yang muncul dari evaluasi karakteristik pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya terkait dengan pekerjaan itu sendiri, tetapi juga dengan kondisi mental dan emosional karyawan.⁶⁸

Dari beberapa pernyataan yang telah dijabarkan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah suatu kondisi emosional positif yang dirasakan oleh individu sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan, seperti kesesuaian pekerjaan dengan harapan, pemenuhan kebutuhan, kenyamanan lingkungan kerja, dan pengalaman kerja secara keseluruhan. Kepuasan kerja ini mencerminkan sejauh mana karyawan merasa bahagia, nyaman, dan terpenuhi secara emosional, psikologis, dan profesional.

2. Faktor *Job Satisfaction*

Kreitner dan Kinicki (dalam Nailin dkk) menguraikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, antara lain:⁶⁹

- a. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*), seseorang akan merasa puas jika pekerjaannya bisa membantu memenuhi kebutuhan pribadinya.
- b. Perbedaan (*Discrepancies*), kepuasan kerja terjadi sebagai hasil dari terpenuhinya ekspektasi. Artinya, kepuasan muncul ketika terdapat

⁶⁸ Priyadharsan, S., & Ramanatharshanan, A., "Job Satisfaction of Government Employees: Comparative Study," *International Journal of Research Publication and Reviews*, vol. 5, no. 2 (2024), 1574–1580.

⁶⁹ Nailin Nikmatul Maulidiyah dkk., *Perilaku Organisasi* (Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022).34-35

kecocokan antara apa yang diharapkan dengan apa yang benar-benar diterima dari pekerjaan.

- c. Pencapaian nilai (*Value attainment*), kepuasan kerja dapat dirasakan oleh karyawan dari anggapan bahwa pekerjaan mampu memenuhi nilai-nilai penting yang diyakini individu dalam bekerja.
- d. Keadilan (*Equity*), kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejauh mana individu merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil di lingkungan kerja.
- e. Dispositional (*Genetic components*), mengacu pada anggapan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh karakteristik kepribadian dan faktor keturunan yang dimilikinya.

Menurut Ramadhan & Pasaribu, kepuasan kerja dipengaruhi oleh enam faktor, diantaranya:⁷⁰

- a. Kompensasi dan kondisi kerja

Kompensasi merujuk pada imbalan finansial atau non-finansial yang diterima karyawan atas pekerjaannya, seperti gaji, bonus, atau tunjangan. Kondisi kerja mencakup lingkungan fisik dan psikologis tempat bekerja, seperti fasilitas, keamanan, dan kenyamanan. Kedua faktor ini sangat memengaruhi kepuasan kerja karena jika kompensasi dirasa adil dan kondisi kerja mendukung, karyawan cenderung lebih puas dan termotivasi.

- b. Keseimbangan kehidupan kerja

⁷⁰ Alvionita, S. (n.d.). *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan*. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2>

Ketika karyawan berhasil mencapai keseimbangan yang optimal antara kehidupan pribadi dan profesional, karyawan cenderung lebih fokus dan produktif dalam menjalankan tugas, merasa lebih bahagia karena mampu mengelola kedua aspek kehidupan tersebut secara harmonis, sehingga berdampak positif pada peningkatan kepuasan kerja.

c. Dihormati dan diakui

Karyawan merasa puas ketika kontribusi mereka dihargai dan diakui oleh atasan atau rekan kerja. Rasa hormat dan apresiasi ini meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri, membuat karyawan merasa berarti dalam organisasi.

d. Keamanan kerja

Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh rasa aman dalam pekerjaan. Karyawan yang merasa posisinya stabil dan terlindungi dari risiko pemutusan hubungan kerja cenderung lebih tenang dan fokus dalam bekerja.

e. Tantangan

Adanya tantangan dalam pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karena memberikan kesempatan untuk berkembang dan mengasah kemampuan.

f. Pengembangan karir

Karyawan yang diberikan kesempatan untuk mengembangkan kariernya cenderung mampu mengoptimalkan keterampilan yang

dimiliki dan meraih jenjang karier yang diharapkan, sehingga hal tersebut berkontribusi pada meningkatnya kepuasan kerja.

Menurut Locke & Latham, terdapat dua faktor yang dapat memengaruhi job satisfaction atau kepuasan kerja, yaitu faktor eksternal dan faktor internal yang meliputi:⁷¹

a. Faktor eksternal

Faktor eksternal kepuasan kerja bersumber dari hal-hal di luar lingkungan pekerjaan yang berkaitan dengan kondisi fisik organisasi dari pekerjaan tersebut. Faktor-faktor eksternal ini meliputi:

- 1) Gaji. Kepuasan terhadap gaji didasarkan pada penilaian keadilan gaji yang diterima karyawan serta kesesuaiannya dengan standar pasar (Judge et al).
- 2) Penghargaan material. Karyawan merasa puas jika mendapat bonus, tunjangan, atau fasilitas lain selain gaji.
- 3) Peluang promosi. Kepuasan terhadap promosi didasarkan pada persepsi karyawan terkait akses terhadap peluang promosi dan keadilan dalam proses promosi (Rusbult).
- 4) Kondisi kerja. Seperti jam kerja yang fleksibel, lingkungan fisik kerja, keselamatan di tempat kerja, dan ergonomi, dapat memengaruhi kepuasan karyawan (Smith).

⁷¹ Çalışkan, A., & Köroğlu, E. Ö., "Job Satisfaction: A Scale Development Study," *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, vol. 4, no. 2 (2024), 112–134.

- 5) Keamanan kerja. Merupakan jaminan dan stabilitas jangka panjang dalam pekerjaan, memainkan peran penting dalam kepuasan kerja karyawan (Greenhalgh dan Rosenblatt).
- 6) Kebijakan organisasi. Aturan perusahaan yang jelas dan mendukung kesejahteraan akan membuat karyawan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya.

b. Faktor internal

Faktor internal kepuasan kerja bersumber dari pekerjaan itu sendiri. Faktor internal ini berkaitan dengan lingkungan kerja, kepuasan yang diberikan oleh organisasi itu sendiri, dan peluang akan adanya pengembangan diri karyawan.

3. Dimensi *Job Satisfaction*

Hasibuan dalam Nabawi menyebutkan dimensi-dimensi kepuasan kerja, diantaranya:⁷²

- a. Kesenangan terhadap pekerjaan, merupakan perasaan senang dan nyaman saat melakukan tugas-tugas pekerjaan.
- b. Kecintaan pada pekerjaan, ditunjukkan dengan rasa suka dan antusias terhadap pekerjaan yang dilakukan.
- c. Moral kerja, merupakan semangat dan sikap positif dalam menyelesaikan pekerjaan.
- d. Kedisiplinan, mengacu pada kemampuan karyawan untuk menaati aturan dan menyelesaikan tugas tepat waktu.

⁷² Poltak Sinambela, L., "Manajemen Pengukuran Kinerja: Desain Instrumen Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai," *Universitas Nasional Jakarta*, 2023.

- e. Prestasi kerja, berupa hasil atau pencapaian yang diperoleh dari usaha dalam bekerja.

Sementara itu, menurut Rivai dalam Sofiyon menguraikan dimensi pekerjaan antara lain:

- a. Deskripsi pekerjaan, tugas dan tanggung jawab utama yang harus dilakukan dalam suatu pekerjaan.
- b. *Supervisor*, orang yang bertanggung jawab mengawasi dan membimbing karyawan dalam pekerjaan mereka.
- c. Organisasi dan manajemen, struktur perusahaan dan cara pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan.
- d. Promosi, kesempatan untuk naik jabatan atau meningkatkan posisi dalam perusahaan.
- e. Gaji/insentif, imbalan finansial atau bonus yang diterima karyawan atas pekerjaan mereka.
- f. Rekan kerja, hubungan dan interaksi dengan teman sekerja di lingkungan pekerjaan.
- g. Kondisi pekerjaan, lingkungan fisik dan psikologis tempat pekerjaan dilakukan, termasuk fasilitas dan keamanan.

Williams dan Anderson mengemukakan bahwa dalam merancang alat ukur kepuasan kerja yang dikenal sebagai *Job Satisfaction Questionnaire* (JSQ), digunakan lima dimensi utama sebagai indikator kepuasan kerja, yaitu:⁷³

⁷³ Williams, L. J., & Anderson, S. E., "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors," *Journal of Management*, vol. 17, no. 3, (1991), 601–617.

a. Pekerjaan itu sendiri (*work itself*)

Pada dasarnya, pekerjaan itu sendiri (*work itself*) menuntut keterampilan khusus yang sesuai dengan bidang masing-masing. Tingkat kesulitan pekerjaan serta persepsi individu terhadap sejauh mana keahliannya diperlukan dalam menyelesaikan tugas dapat memengaruhi peningkatan atau penurunan kepuasan kerja.

b. Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Hubungan dengan atasan (*supervision*) menggambarkan sejauh mana atasan mendukung karyawan dalam memenuhi nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh karyawan. Kualitas hubungan ini didasari oleh keselarasan pribadi antara atasan dan bawahan, yang tercermin dalam sikap dan nilai-nilai yang sejalan, seperti memiliki pandangan hidup yang serupa.

c. Teman kerja (*workers*)

Rekan kerja (*workers*) adalah faktor yang berhubungan dengan interaksi antara karyawan dengan atasan serta dengan rekan-rekan kerja, baik yang memiliki pekerjaan serupa maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

d. Promosi (*promotion*)

Promosi (*promotion*) adalah faktor yang berkaitan dengan ada/tidaknya peluang untuk meraih kemajuan karier selama bekerja.

e. Gaji/upah (*pay*)

Gaji atau upah (*pay*) adalah faktor yang berkaitan dengan sejauh mana kompensasi yang diterima karyawan memenuhi kebutuhan hidup karyawan.

D. Guru

1. Definisi Guru

Guru merupakan tenaga pendidik profesional yang memiliki tugas utama dalam membimbing, mengajar, mengarahkan, melatih, menilai, serta mengevaluasi peserta didik.⁷⁴ A. Muri Yusuf juga menambahkan bahwa guru adalah seseorang yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan proses pendidikan dalam suatu lingkungan pembelajaran guna mencapai tujuan pendidikan.⁷⁵ Maka dari itu, dapat dipahami bahwa seorang guru wajib memiliki kapasitas untuk diajarkan kepada peserta didik hingga terjadinya proses *transfer knowledge*.

Selain memiliki kompetensi, seorang guru juga harus bertanggung jawab. Arfandi berpendapat bahwa guru merupakan individu yang berperan dalam menyampaikan ilmu pengetahuan kepada peserta didik serta bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai, dan mengevaluasi karyawan agar memiliki manfaat

⁷⁴ Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

⁷⁵ Ahmad Muri Yusuf, *Pengantar Ilmu Pendidikan Sistematis* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1986), Cet. 2, hlm. 53

di masa depan.⁷⁶ Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Nor Jamaludin yang menganggap bahwa guru merupakan seorang pendidik yang sudah dewasa dan bertanggung jawab dalam membimbing serta mengarahkan peserta didik agar berkembang secara fisik maupun spiritual, sehingga karyawan mampu menjalankan perannya di dunia dengan baik.⁷⁷ Pendapat yang disampaikan Arfandi dan Jamaludin lebih menekankan bahwa guru harus bertanggung jawab pada tugas utamanya, yaitu mendidik dan membimbing.

Sementara itu, Ahmad Zayadi mendefinisikan guru sebagai individu dewasa yang memiliki tanggung jawab dalam membantu siswa mengembangkan aspek jasmani dan rohani agar mencapai kedewasaan.⁷⁸ Ahmad Tafsir juga mendefinisikan hal yang serupa bahwa guru adalah seseorang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik dengan berusaha mengembangkan berbagai potensi yang dimilikinya, termasuk aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik.⁷⁹

Berdasarkan pernyataan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa guru adalah seorang profesional yang memiliki kompetensi dan tanggung jawab dalam mendidik, membimbing, serta mengembangkan potensi peserta didik secara menyeluruh agar karyawan dapat berkembang dan berperan dengan baik dalam kehidupan.

⁷⁶ Arfandi, "Perspektif Islam tentang Kedudukan dan Peranan Guru dalam Pendidikan," *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam*, vol. 11, no. 2 (April 2020).

⁷⁷ Nor Jamaludin, "Guru sebagai Pendidik yang Dewasa dan Bertanggung Jawab dalam Membimbing Peserta Didik," *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam*, vol. 11, no. 2 (April 2020).

⁷⁸ Arfandi, *op. cit.*

⁷⁹ Jajang Badruzaman, "Pemikiran Ahmad Tafsir Tentang Guru Dalam Pendidikan Islami Dan Relevansinya Dengan Sistem Pendidikan Nasional," *Jurnal Tawazun*, vol. 10, no. 2 (2017).

2. Hak dan Kewajiban Guru

Seorang guru memiliki hak dan kewajiban yang telah diatur dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, antara lain:⁸⁰

a. Kewajiban guru tertuang dalam pasal 20, yaitu:

- 1) Guru memiliki kewajiban untuk merancang pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang berkualitas, serta melakukan penilaian dan evaluasi terhadap hasil belajar peserta didik.
- 2) Guru dituntut untuk terus meningkatkan kualifikasi akademik dan mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- 3) Guru harus bersikap objektif dan tidak melakukan diskriminasi terhadap peserta didik berdasarkan agama, jenis kelamin, suku, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, maupun status sosial ekonomi.
- 4) Guru wajib menaati peraturan perundang-undangan, hukum yang berlaku, kode etik profesi, serta menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan etika.
- 5) Guru bertanggung jawab dalam menjaga dan memperkuat persatuan serta kesatuan bangsa.

Sedangkan menurut Mulyasa, seorang guru honorer memiliki beberapa kewajiban yang harus dipenuhi, antara lain:

⁸⁰ Romdin, R.R., *Tesis: "Kesejahteraan Subjektif Guru Honorer Sekolah Dasar Negeri di Gugus 02 Kecamatan Tiga Raksa"* (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2020).

- 1) Melaksanakan tugas mengajar, melatih, membimbing, serta menjalankan aspek pendidikan lainnya bagi peserta didik sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- 2) Menjalankan tugas administrasi sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- 3) Mematuhi seluruh peraturan yang berlaku di sekolah tempatnya bertugas.
- 4) Menaati ketentuan yang tercantum dalam Surat Perjanjian Kerja (SPK).

b. Hak guru tertuang dalam pasal 14, yaitu:

- 1) Guru berhak memperoleh penghasilan yang melebihi standar kebutuhan hidup minimum serta mendapatkan jaminan kesejahteraan sosial.
- 2) Guru berhak menerima promosi jabatan dan penghargaan yang sesuai dengan tugas serta pencapaian kerjanya.
- 3) Guru berhak memperoleh perlindungan dalam menjalankan tugasnya serta memiliki hak atas kekayaan intelektual.
- 4) Guru berhak mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya.
- 5) Guru berhak menerima dan menggunakan sarana serta prasarana pembelajaran guna mendukung kelancaran tugas profesionalnya.

E. Hubungan (Pengaruh) Antar Variabel

1. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Happiness at Work*

Perceived organizational support merupakan persepsi umum karyawan tentang sejauh mana organisasi memerhatikan kesejahteraan karyawan, menghargai kontribusi dan perhatian yang telah diberikan karyawan untuk organisasi. Karyawan dengan persepsi yang baik terhadap dukungan organisasi yang telah diberikan, cenderung menunjukkan keterikatan psikologis yang lebih kuat terhadap organisasi, termanifestasi melalui peningkatan komitmen organisasi, loyalitas, dan kesediaan untuk berkontribusi melebihi ekspektasi formal. Sebagaimana dijelaskan dalam teori pertukaran sosial (*social exchange theory*), yakni karyawan merespons dukungan organisasi dengan memberikan balasan berupa sikap dan perilaku kerja yang positif.

Penelitian sebelumnya oleh Wardiana dan Prasetyo membuktikan bahwa terdapat hubungan positif antara *perceived organizational support* dan *happiness at work*.⁸¹ Penelitian lain oleh Berliana menghasilkan bahwa *perceived organizational support* memberikan sumbangsiah sebesar 41% terhadap *happiness at work*.⁸² Hal tersebut menandakan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan, semakin besar kemungkinan karyawan merasakan kebahagiaan di tempat kerja. Oleh karena itu, dapat

⁸¹ Gadis Wardiana, A., & Prasetyo, A. R., "Keterkaitan Perceived Organizational Support dan Happiness at Work pada Karyawan Generasi Y PT. Telekomunikasi Selular Jakarta," *Jurnal Empati*, vol. 7, no. 4, (2019), 27-32.

⁸² Marsha, Berliana Yolanda (2024) Hubungan Perceived Organizational Support Dan Happiness At Work Pada Pegawai Dinas Perhubungan Sumatera Barat. Sarjana thesis, Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang.

diketahui bahwa *perceived organizational support* berperan penting dalam meningkatkan *happiness at work*.

2. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Satisfaction*

Teori pertukaran sosial menjelaskan bahwa ketika organisasi memberikan perhatian dan dukungan terhadap kesejahteraan karyawan, timbal balik positif akan muncul dalam bentuk peningkatan kepuasan kerja. Pada konteks guru, dukungan organisasi seperti pengembangan profesional, pengakuan kontribusi, dan lingkungan kerja akan memengaruhi evaluasi guru terhadap dimensi-dimensi pekerjaannya, mulai dari beban kerja hingga hubungan dengan atasan.

Penelitian Marsella dan Sutarto menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang kuat dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*).⁸³ Penelitian serupa juga disampaikan oleh Sophie, dkk. yang mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh langsung terhadap *job satisfaction*.⁸⁴ Hal ini menunjukkan bahwa, ketika karyawan memandang bahwa organisasi memberikan dukungan yang memadai, maka akan terbentuk evaluasi yang lebih positif terhadap pekerjaannya. Sehingga, *perceived organizational support* memiliki kontribusi nyata terhadap pembentukan *job satisfaction*.

⁸³ Septiani, M., Wijono, S., & Sutarto, A., "Perceived Organizational Support (POS) dengan Kepuasan Kerja Selama Masa Pandemi Covid-19," *Jurnal Ilmiah Psikologi*, vol. 10, no. 3, (2022), 538–548.

⁸⁴ Sophie Allieu, Ibrahim Bangura, dan David Yovuwa, "Perceived Organizational Support as a Mediator of Job Satisfaction: A Study of the Public Service Commission in Sierra Leone," *International Research Journal of Innovations in Engineering and Technology (IRJIET)*, vol. 8, no. 8 (2024), 138.

3. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Happiness At Work*

Ketika individu merasakan emosi positif dan antusias saat bekerja, hal itu menandakan bahwa karyawan merasa bahagia di tempat kerja. Selain itu, emosi positif yang dirasakan tersebut juga mampu menciptakan keterikatan dengan pekerjaan, hingga memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan kerja. Karyawan yang merasa bahagia di tempat kerja cenderung dapat menemukan makna atas apa yang dikerjakan.

Salah satu faktor yang mampu memengaruhi karyawan bahagia di tempat kerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat membentuk karyawan untuk lebih patuh, disiplin, inovatif, hingga produktif dalam bekerja. Kepuasan kerja ini terbentuk setelah karyawan melakukan evaluasi dari berbagai aspek seperti gaji, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja cenderung akan lebih bahagia di tempat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Mugi, dkk. menghasilkan bahwa *job satisfaction* memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap *happiness at work*, yaitu sebesar 28,4%, dibandingkan dengan variabel lain seperti *workload*.⁸⁵ Hal tersebut juga sesuai dengan penelitian Setyawan dan Tobing yang menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dengan kebahagiaan di tempat kerja.⁸⁶ Oleh karena

⁸⁵ Zulkifli Musannip Efendi Siregar, Tukimin Lubis, Abd. Rasyid Syamsuri, Dede Iskandar Siregar, dan Yudi Nur Supriadi, "Job Satisfaction as Mediator in the Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement: Evidence from SMEs in Indonesia," *Jurnal Aplikasi Manajemen*, vol. 22, no. 3 (2024), 256.

⁸⁶ Setyawan, dkk., *op. cit.*

itu, dapat diketahui bahwa *job satisfaction* memiliki peran penting dalam menciptakan *happiness at work*.

4. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Happiness at Work* yang Dimediasi oleh *Job Satisfaction*

Selain berpengaruh langsung, *perceived organizational support* juga diduga memengaruhi *happiness at work* secara tidak langsung melalui mekanisme mediasi *job satisfaction*. Artinya, dukungan organisasi tidak hanya langsung membuat guru bahagia, tetapi juga dengan terlebih dahulu meningkatkan kepuasan terhadap aspek-aspek pekerjaan yang pada akhirnya bermuara pada kebahagiaan kerja.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berperan penting dalam meningkatkan *employee attitudes* melalui peningkatan *job satisfaction*.⁸⁷ Studi tersebut menemukan bahwa POS berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, yang selanjutnya berkontribusi terhadap meningkatnya *positive work-related outcomes* seperti *employee work engagement*. Temuan ini menegaskan bahwa *job satisfaction* memiliki fungsi mediasi dalam menghubungkan dukungan organisasi dengan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan.

Meskipun penelitian terdahulu menggunakan variabel *work engagement*, pola hubungan tersebut secara teoritis tetap relevan ketika diaplikasikan pada variabel *happiness at work*. Hal ini karena *job satisfaction* dan *happiness at work* sama-sama merupakan indikator

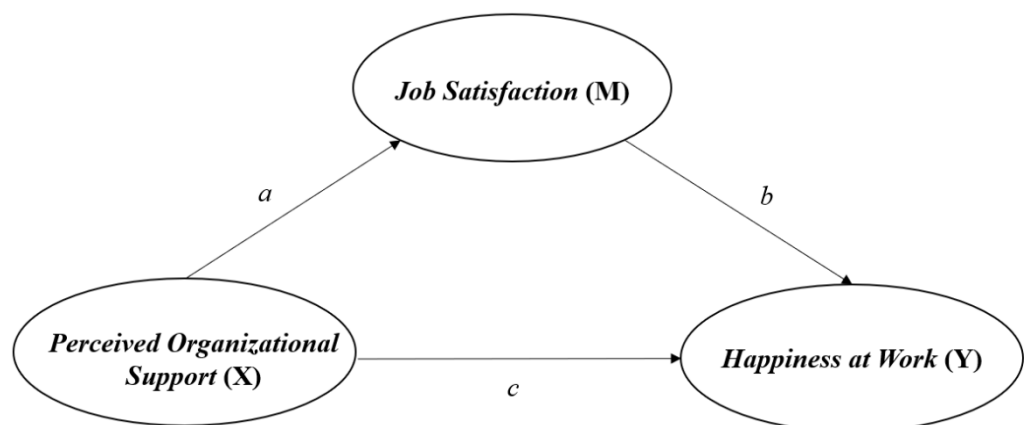
⁸⁷ Zulkifli Musannip Efendi Siregar, Tukimin Lubis, Abd. Rasyid Syamsuri, Dede Iskandar Siregar, dan Yudi Nur Supriadi, "Job Satisfaction as Mediator in the Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement: Evidence from SMEs in Indonesia," *Jurnal Aplikasi Manajemen*, vol. 22, no. 3, (2024), 767.

kesejahteraan psikologis di tempat kerja (*workplace well-being*). Penelitian Trivinanti dan Sary mendukung dugaan ini dengan menunjukkan peran mediasi kepuasan kerja yang signifikan dalam memperkuat pengaruh tidak langsung POS terhadap *happiness at work*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* berperan sebagai mediator yang menjembatani pengaruh tidak langsung antara *perceived organizational support* terhadap *happiness at work*.

F. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dapat dipahami sebagai suatu model konseptual yang menggambarkan keterkaitan logis antar variabel dalam penelitian, dengan tujuan untuk memberikan pemahaman menyeluruh tentang fenomena yang dikaji. Adapun dalam penelitian ini variabel yang akan diteliti yaitu *Perceived Organizational Support (X)*, *Job Satisfaction (M)*, dan *Happiness at Work (Y)*.

Gambar 2. 1: Kerangka Berpikir



G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis ialah pernyataan atau praduga sementara terhadap suatu permasalahan dalam penelitian yang benar atau tidaknya masih dipertanyakan

sehingga harus diuji secara empiris. Berikut adalah hipotesis yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini:

1. **H₀₁**: Tidak terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Happiness at Work* pada guru SMK Pawyatan Daha 1 dan 3 Kediri
H_{a1}: Terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Happiness at Work* pada guru SMK Pawyatan Daha 1 dan 3 Kediri.
2. **H₀₂**: Tidak terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Satisfaction* pada guru SMK Pawyatan Daha 1 dan 3 Kediri.
H_{a2}: Terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Satisfaction* pada guru SMK Pawyatan Daha 1 dan 3 Kediri.
3. **H₀₃**: Tidak terdapat pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Happiness at Work* pada guru SMK Pawyatan Daha 1 dan 3 Kediri.
H_{a3}: Terdapat pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Happiness at Work* pada guru SMK Pawyatan Daha 1 dan 3 Kediri.
4. **H₀₄**: *Job Satisfaction* tidak mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Happiness at Work* pada guru SMK Pawyatan Daha 1 dan 3 Kediri.
H_{a4}: *Job Satisfaction* mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Happiness at Work* pada guru SMK Pawyatan Daha 1 dan 3 Kediri.