

Tinjauan Sistematis tentang Peran Kesejahteraan karyawan dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi

Ramdan Rustarmono^{1}*

¹Universitas Nusa Putra, idam.nathan@rocketmail.com

Abstract: This study aims to explore the important role of employee well-being in increasing their commitment to the organization. In an increasingly competitive world of work, organizations must pay attention to employee well-being as a key to creating strong and sustainable relationships. Through a systematic literature review (SLR) approach, this study analyzed 30 scientific articles published between 2013 and 2023. The results show that employees' well-being, whether in terms of psychological, work-life balance, or support provided by the organization, has a significant positive impact on their commitment to the organization. The findings confirm that by improving employee well-being, organizations can strengthen loyalty, reduce turnover rates, and improve performance. This study recommends that employee well-being should be a major part of human resource management policies, to create a mutually beneficial relationship between employees and organizations.

Keywords: Employee Welfare, Organizational Commitment, Systematic Literature Review, Human Resource Management, Organization.

Klasifikasi JEL:

** E-mail penulis terkait:* idam.nathan@rocketmail.com

ISSN: 3047-2393 (Online)

<https://senmabis.nusaputra.ac.id/>

INTRODUCTION

1. Latar Belakang Masalah

Di dunia kerja yang semakin kompetitif ini, organisasi sering kali menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan karyawan yang tidak hanya terampil tetapi juga loyal dan berkomitmen. Salah satu faktor kunci yang dapat mempengaruhi komitmen tersebut adalah kesejahteraan karyawan. Kesejahteraan tidak hanya melibatkan aspek fisik, tetapi juga kondisi psikologis, sosial, dan emosional yang sangat mempengaruhi kepuasan dan keterikatan mereka terhadap organisasi (Bhoir et al. 2024).

Namun, banyak organisasi yang masih belum sepenuhnya memahami pentingnya perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Hal ini bisa terlihat dari tingginya angka turnover, rendahnya keterlibatan karyawan, dan ketidakpuasan yang sering kali muncul. Ketika kesejahteraan karyawan terabaikan, hal ini dapat berimbas langsung pada menurunnya komitmen mereka terhadap organisasi. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi lebih dalam bagaimana kesejahteraan karyawan dapat berkontribusi dalam membangun komitmen yang lebih kuat dan berkelanjutan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi (Biedma-Ferrer et al. 2024).

2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana kesejahteraan karyawan dapat mempengaruhi komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan menggunakan pendekatan tinjauan literatur sistematis (Systematic Literature Review), penelitian ini akan menganalisis berbagai studi terdahulu untuk mengidentifikasi

hubungan antara kesejahteraan karyawan dan komitmen organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk menggali elemen-elemen kesejahteraan yang paling berpengaruh terhadap peningkatan komitmen karyawan dan memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan yang lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan.

3. Pertanyaan Penelitian

Dari latar belakang yang telah disampaikan, penelitian ini akan fokus pada dua pertanyaan utama:

1. Bagaimana hubungan antara kesejahteraan karyawan dan komitmen organisasi berdasarkan penelitian yang ada?
2. Aspek kesejahteraan apa yang paling berpengaruh dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi?

LITERATURE REVIEW

1. Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan bukan hanya tentang apakah mereka sehat fisik, tetapi juga tentang bagaimana mereka merasa secara emosional, sosial, dan psikologis di tempat kerja. Kesejahteraan ini dapat dibagi menjadi beberapa dimensi, seperti yang dijelaskan oleh Sadeghi et al. (2024), yakni kepuasan hidup, kepuasan kerja, serta perasaan positif dan negatif yang dirasakan oleh karyawan. Artinya, kesejahteraan karyawan sangat bergantung pada kualitas hidup mereka secara keseluruhan, tidak hanya pada pekerjaan yang mereka lakukan (Sadeghi et al. 2024).

Sementara itu, Russo et al. (2021) mengidentifikasi dua jenis kesejahteraan: hedonik, yang lebih menekankan pada

kebahagiaan dan kepuasan pribadi, dan eudaimonik, yang fokus pada pencarian makna dan tujuan dalam hidup. Kesejahteraan karyawan sangat dipengaruhi oleh rasa penerimaan diri, hubungan yang positif dengan orang lain, dan kesempatan untuk berkembang secara pribadi.

Selain itu, penelitian oleh Medina-Garrido et al. (2021) menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan juga dipengaruhi oleh faktor keseimbangan kehidupan kerja, ketahanan mental, dan dukungan sosial yang diterima dari organisasi tempat mereka bekerja. Dukungan ini, baik dalam bentuk fleksibilitas kerja maupun kesempatan untuk berkembang, sangat mempengaruhi kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah bagaimana karyawan merasa terhubung secara emosional dengan tempat mereka bekerja, dan ini sangat penting dalam meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Sadeghi, S. (2024) menjelaskan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen: komitmen afektif, yaitu ikatan emosional karyawan dengan organisasi; komitmen berkelanjutan, yang mencerminkan kesadaran akan biaya meninggalkan organisasi; dan komitmen normatif, yang berhubungan dengan perasaan kewajiban untuk tetap bekerja di organisasi (Sadeghi, S. 2024).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Đorđević et al. (2020), mereka menemukan bahwa komitmen organisasi sangat bergantung pada keyakinan karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi tersebut. Karyawan yang merasa terhubung secara emosional dan memiliki nilai yang

sejalan dengan organisasi lebih cenderung untuk tetap setia dan berkontribusi pada tujuan bersama (Đorđević et al. 2020).

3. Keterkaitan Kesejahteraan dan Komitmen Organisasi

Banyak penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki hubungan yang erat dengan komitmen mereka terhadap organisasi. Misalnya, Medina-Garrido et al. (2023) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang positif dan kepemimpinan yang mendukung dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini membuktikan bahwa ketika karyawan merasa diperhatikan kesejahteraannya, mereka cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi (Medina-Garrido et al. 2023).

Selain itu, Gyensare et al. (2024) menemukan bahwa penerapan kebijakan sumber daya manusia yang berkelanjutan (Green HRM) dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan tidak hanya membuat mereka merasa lebih dihargai, tetapi juga mendorong mereka untuk tetap berkomitmen dalam jangka panjang (Gyensare et al. 2024).

Sypniewska et al. (2023) juga menekankan pentingnya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Keterlibatan ini dapat bertindak sebagai jembatan yang menghubungkan kesejahteraan karyawan dengan komitmen mereka terhadap organisasi. Karyawan yang merasa terlibat dan dihargai dalam pekerjaan mereka akan

cenderung merasa lebih berkomitmen dan lebih puas dengan organisasi (Sypniewska et al. 2023).

METHODOLOGY

1. Pendekatan Systematic Literature Review (SLR)

Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara kesejahteraan karyawan dan komitmen organisasi, penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Metode ini dipilih karena memungkinkan kita untuk secara sistematis mengumpulkan, menyaring, dan menganalisis berbagai penelitian yang relevan, sehingga dapat memberikan kesimpulan yang lebih menyeluruh dan valid.

Berikut adalah langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini: Pemilihan Artikel: Langkah pertama adalah mencari artikel yang sesuai dengan topik penelitian. Pencarian ini dilakukan dengan menggunakan kata kunci seperti “kesejahteraan karyawan” dan “komitmen organisasi” di beberapa database akademik terpercaya, seperti Google Scholar, Scopus, dan PubMed. Artikel yang dipilih adalah yang diterbitkan antara tahun 2013 hingga 2023, dengan prioritas pada jurnal yang terindeks Scopus. Penyaringan Artikel: Setelah mendapatkan daftar artikel, langkah selanjutnya adalah melakukan penyaringan untuk memastikan bahwa hanya artikel yang benar-benar relevan yang akan dianalisis. Penyaringan ini didasarkan pada kriteria tertentu: Kriteria inklusi: Artikel yang membahas hubungan antara kesejahteraan karyawan dan komitmen organisasi, serta penelitian yang diterbitkan di jurnal internasional yang terindeks.

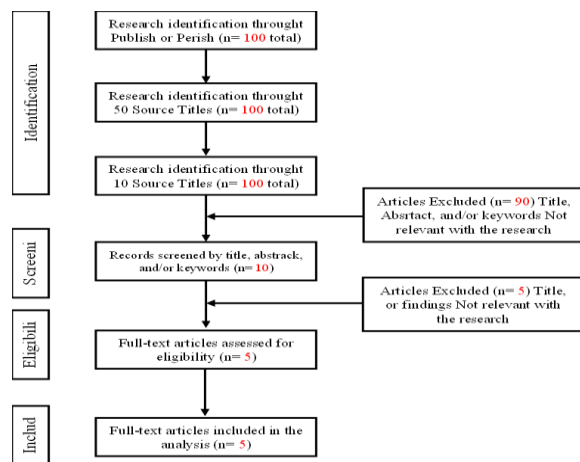
Kriteria eksklusi: Artikel yang tidak relevan, atau yang hanya membahas satu dari dua variabel ini, yaitu kesejahteraan atau komitmen saja. Analisis Artikel: Setelah artikel yang relevan disaring, langkah berikutnya adalah menganalisis temuan-temuan utama dari masing-masing artikel. Kami menggunakan alat bantu seperti PoP Software (Publish or Perish) untuk mendapatkan data bibliometrik, Vos Viewer untuk memetakan hubungan antar konsep dalam literatur, serta Mindmap berbasis web untuk merangkum temuan-temuan utama secara visual. Hal ini memungkinkan untuk memahami secara menyeluruh bagaimana kesejahteraan karyawan berhubungan dengan komitmen organisasi.

2. Protokol PRISMA

Untuk memastikan bahwa seluruh proses penyaringan dilakukan secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, kami mengikuti protokol PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Protokol ini memberikan panduan untuk melakukan tinjauan literatur secara sistematis dan objektif.

Dari hasil pencarian ini, diperoleh 100 artikel ilmiah yang membahas seputar employee well-being, penguatan organisasi, dan keberlanjutan, dengan rentang waktu penerbitan antara tahun 2013 hingga 2023. Setelah itu, artikel-artikel tersebut dipetakan dan disaring menggunakan protokol PRISMA yang dapat dilihat pada Gambar 1.1, untuk menemukan tulisan yang lebih relevan dengan fokus utama penelitian, yaitu bagaimana kesejahteraan karyawan berperan dalam meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Dari proses ini, ditemukan 10 artikel yang lebih tepat sasaran. Penyaringan dilanjutkan ke tahap

kedua yang lebih mendalam, hingga akhirnya diperoleh 4 artikel inti yang dirangkum dalam bentuk mindmap. Ringkasan inilah yang kemudian dianalisis lebih lanjut menggunakan pendekatan sintesis a posteriori, hingga diperoleh kesimpulan akhir penelitian.



Gambar 1.1 PRISMA Protokol

Berikut adalah langkah-langkah utama dalam menggunakan protokol PRISMA: Identifikasi Studi: Kami mulai dengan mengidentifikasi semua artikel yang relevan melalui pencarian di database akademik. Penyaringan: Setelah itu, artikel yang ditemukan akan disaring untuk memastikan relevansi dengan topik penelitian. Penilaian Kelayakan: Selanjutnya, artikel yang memenuhi kriteria awal akan dinilai lebih

dalam berdasarkan kualitas metodologi dan relevansi konten. Penyertaan: Artikel-artikel yang lolos dari tahap penyaringan dan penilaian ini kemudian akan dimasukkan ke dalam analisis akhir.

DISCUSSION

1. Profil Data

Dalam penelitian ini, kami mencari literatur yang relevan dengan topik kesejahteraan karyawan dan komitmen organisasi melalui beberapa database akademik, seperti Google Scholar, Scopus, dan PubMed. Dari pencarian awal, kami menemukan sekitar 150 artikel yang berkaitan dengan topik ini, yang diterbitkan dalam rentang waktu 2013 hingga 2023.

Setelah melakukan penyaringan, kami memilih 45 artikel yang memenuhi kriteria inklusi, yaitu artikel yang membahas hubungan antara kesejahteraan karyawan dan komitmen organisasi, serta artikel yang terbit dalam jurnal internasional terindeks. Setelah proses penyaringan lebih lanjut, 30 artikel akhirnya dipilih untuk dianalisis lebih dalam. Artikel-artikel ini mencakup berbagai sektor industri dan negara, memberikan perspektif yang luas tentang bagaimana kesejahteraan karyawan memengaruhi komitmen terhadap organisasi.

Harzing's Publish or Perish (Windows GUI Edition) 8.17.4863.9118

File Edit Search View Help

My searches

Search terms

Search terms	Source	Papers	Cites	Cites/year	h	g	h1,norm	h1,ar
✓ Employee Well-being, Enhancin...	Google Sch...	100	69490	5790.83	96	100	89	
✗	Google Sch...	0	0	0.00	0	0	0	
✗	Crossref	0	0	0.00	0	0	0	
✗	Web of Scie...	0	0	0.00	0	0	0	

Google Scholar search

Authors: _____ Years: 2013 - 2023 Search

Publication name: _____ ISSN: _____ Search Direct

Title words: _____ Clear All

Keywords: Employee Well-being, Enhancing Organization Revert

Maximum results: 100 Include: ☒ CITATIONS ☒ Patents ☐ Only review articles New

Cites	Per year	Rank	Authors	Title	Year	Publication
h 1819	227.38	1	DE Guest	Human resource management an...	2017	Human resou
h 1072	134.00	2	K Nielsen, MB Niels...	Workplace resources to improve b...	2017	Work & ...
h 521	43.42	3	D Kara, M Uysal, M...	The effects of leadership style on e...	2013	International .
h 470	58.75	4	S Carolan, PR Harri...	Improving employee well-being a...	2017	Journal of me
h 883	88.30	5	X Zheng, W Zhu, H ...	Employee well-being in organizati...	2015	Journal of org
h 85	21.25	6	A Stankevičienė, V ...	The mediating effect of work-life b...	2021	Business Ecor
h 507	42.25	7	F Luthans, CM Yous...	Meeting the leadership challenge ...	2013	... & organiza
h 612	55.64	8	P Boxall, K Macky	High-involvement work processes,...	2014	Work, employ
h 499	41.58	9	DTAM Kooij, DE Gu...	How the impact of HR practices o...	2013	Human Resou
h 718	65.27	10	B Shuck, TG Reio Jr	Employee engagement and well-b...	2014	... of Leadersf
h 406	45.11	11	P Moen, EL Kelly, W...	Does a flexibility/support organiza...	2016	American ...
h 415	51.88	12	THP Kowalski, W L...	Well-being and HRM in the changi...	2017	The Internatic

Citation metrics

Publication years: 2013-2022

Citation years: 12 (2013-2025)

Papers: 100

Citations: 69490

Cites/year: 5790.83

Cites/paper: 694.90

Cites/author: 32655.87

Papers/author: 42.46

Authors/paper: 2.94

h-index: 96

g-index: 100

h1,norm: 89

h1,annual: 7.42

hA-index: 59

Papers with ACC >= 1,2,5,10,20: 100,100,100,99,95

Copy Results

Save Results

Paper details

Select a paper in the results list (to the left of this pane) to see its details here.

Copy Paper Details

Gambar 1. Meta data 100 research paper tahun 2013-2023 terkait topik kajian

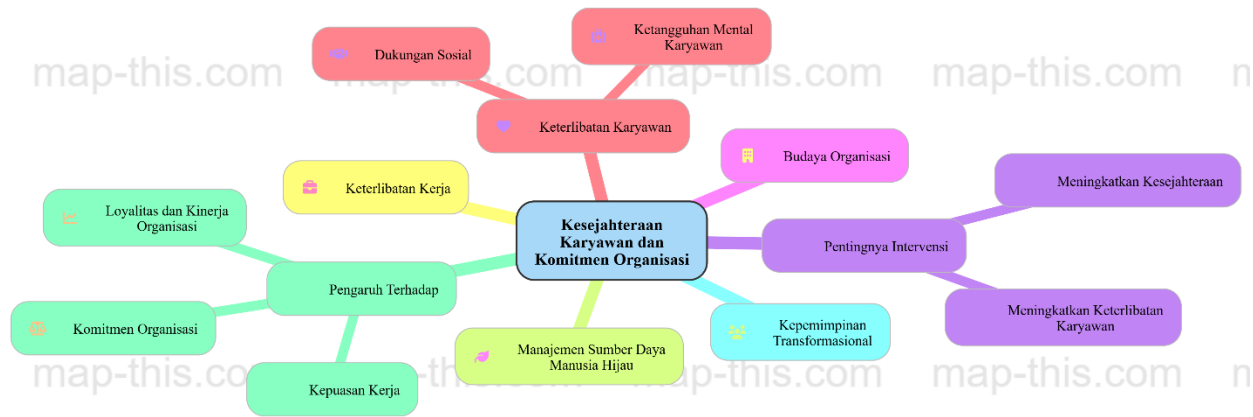
Tabel. 1. Rincian per tahun dari distribusi artikel selama 6 tahun terakhir

No	Kata Kunci	Tahun	Jumlah Sebaran Artikel
1	<i>Employee Well-being, Enhancing Organization</i>	2013	11
2	<i>Employee Well-being, Enhancing Organization</i>	2014	12
3	<i>Employee Well-being, Enhancing Organization</i>	2015	15
4	<i>Employee Well-being, Enhancing Organization</i>	2016	7
5	<i>Employee Well-being, Enhancing Organization</i>	2017	19
6	<i>Employee Well-being, Enhancing Organization</i>	2018	7
7	<i>Employee Well-being, Enhancing Organization</i>	2019	9
8	<i>Employee Well-being, Enhancing Organization</i>	2020	8
9	<i>Employee Well-being, Enhancing Organization</i>	2021	8

10	<i>Employee Well-being, Enhancing Organization</i>	2022	4
11	<i>Employee Well-being, Enhancing Organization</i>	2023	0
Total			100 Artikel

Source: Rangkuman metadata PoP (2025)

Mind Map Analisis Kesejahteraan Karyawan dan Komitmen Organisasi



Gambar 3.1. Hasil mind map 10 artikel penelitian terpilih untuk topik Kesejahteraan Karyawan dan Komitmen Organisasi
(Sumber; data diolah dengan map-this.com)

2. Analisis Temuan

Dari analisis terhadap 30 artikel yang terpilih, ditemukan bahwa kesejahteraan karyawan memang berperan penting dalam meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Kami mengidentifikasi tiga aspek kesejahteraan yang paling berpengaruh: Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan, seperti perasaan aman, dihargai, dan diberi kesempatan untuk berkembang, memiliki dampak besar pada komitmen mereka. Karyawan yang merasa didukung secara emosional oleh organisasi akan lebih terikat pada tempat kerja mereka. Ini terlihat dari

penelitian oleh Rahmatullah et al. (2022), yang menekankan bahwa dukungan emosional dari organisasi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan.

Temuan lainnya menunjukkan bahwa keseimbangan yang baik antara kehidupan kerja dan pribadi juga memiliki pengaruh besar terhadap komitmen organisasi. Ketika organisasi memberikan fleksibilitas dalam bekerja dan mendukung kehidupan pribadi karyawan, mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih loyal terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Gyensare et al. (2023), yang

menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik mengurangi stres dan meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

Aspek ketiga yang ditemukan sangat berpengaruh adalah dukungan dari organisasi, baik dalam bentuk penghargaan terhadap kinerja maupun kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan. Penelitian oleh Sypniewska et al. (2023) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh atasan mereka lebih cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Dengan kata lain, organisasi yang peduli terhadap kesejahteraan karyawannya cenderung mempertahankan loyalitas dan mengurangi tingkat turnover.

3. Diskusi

Temuan dari penelitian ini memperkuat argumen bahwa kesejahteraan karyawan adalah faktor kunci dalam membangun dan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Hasil penelitian kami menunjukkan bahwa karyawan yang merasa baik secara fisik dan emosional, serta memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, lebih mungkin untuk tetap loyal dan terlibat dalam organisasi.

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, hasil ini tidak hanya menegaskan kembali peran penting kesejahteraan karyawan, tetapi juga memperluas pemahaman kita dengan memasukkan kesejahteraan psikologis dan keseimbangan kehidupan kerja sebagai elemen penting dalam komitmen organisasi. Sebagai contoh, Rahmatullah et al. (2022) juga menemukan bahwa kesejahteraan yang

baik meningkatkan loyalitas dan mengurangi tingkat turnover. Namun, kami menambahkan bahwa dukungan sosial dan keseimbangan kerja pribadi ternyata memainkan peran yang tak kalah penting dalam memperkuat komitmen tersebut.

Implikasi dari temuan ini sangat relevan untuk manajer dan praktisi sumber daya manusia. Organisasi harus mulai memandang kesejahteraan karyawan sebagai bagian integral dari strategi manajemen mereka. Ini tidak hanya mencakup kebijakan kesehatan dan kesejahteraan fisik, tetapi juga dukungan psikologis dan kebijakan yang memungkinkan karyawan memiliki keseimbangan hidup yang sehat. Jika organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan secara holistik, mereka tidak hanya akan meningkatkan komitmen karyawan tetapi juga meningkatkan kinerja jangka panjang.

Ke depan, penting bagi organisasi untuk menyesuaikan kebijakan kesejahteraan mereka dengan kebutuhan karyawan yang lebih spesifik dan kontekstual. Kebijakan yang bersifat fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan individu karyawan, baik dalam hal kesejahteraan fisik maupun psikologis, dapat menjadi kunci untuk mempertahankan karyawan yang lebih loyal dan produktif.

CONCLUSION

Penelitian ini menegaskan bahwa kesejahteraan karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Dari tinjauan literatur yang kami lakukan, dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan karyawan baik secara fisik, psikologis, maupun

keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memiliki dampak signifikan terhadap tingkat keterlibatan dan loyalitas mereka terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung, mereka akan lebih berkomitmen pada pekerjaan dan tujuan organisasi.

Secara lebih spesifik, kesejahteraan psikologis yang baik, keseimbangan hidup yang sehat, dan dukungan yang diberikan oleh organisasi terbukti menjadi faktor utama dalam memperkuat komitmen organisasi. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyarankan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang memperhatikan kesejahteraan karyawan dapat mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan kinerja dalam jangka panjang.

Berdasarkan temuan tersebut, ada beberapa saran yang dapat diterapkan oleh organisasi. Pertama, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan, seperti memberikan kesempatan untuk pengembangan diri, memberikan dukungan emosional, dan menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan ramah. Kedua, penting bagi organisasi untuk memberikan fleksibilitas dalam pekerjaan agar karyawan bisa menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Terakhir, dukungan dari manajer dan atasan sangat krusial dalam menjaga keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memastikan bahwa pemimpin mereka terlatih dalam memberikan dukungan sosial yang positif.

REFERENCE

- Bhoir, M., & Sinha, V. (2024). Employee well-being human resource practices: a systematic literature review and directions for future research. *Future Business Journal*, 10(1), 95.
- Biedma-Ferrer, J. M., Medina-Garrido, J. A., Bogren, M., & Almeida, H. (2024). Work-family policies and perceived organisational support as drivers of well-being and satisfaction among employees in the tourism industry. *Current Issues in Tourism*, 1-19.
- Đorđević, B., Ivanović-Đukić, M., Lepojević, V., & Milanović, S. (2020). The impact of employees' commitment on organizational performances. *Strategic Management-International Journal of Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management*, 25(3).
- Gyensare, M. A., Adomako, S., & Amankwah-Amoah, J. (2024). Green HRM practices, employee well-being, and sustainable work behavior: Examining the moderating role of resource commitment. *Business Strategy and the Environment*, 33(4), 3129-3141.
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodríguez, A. R. (2021). Moderating effects of gender and family responsibilities on the relations between work-family policies and job performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(5), 1006-1037.
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Bogren, M. (2023). Organizational support for work-family life balance as an antecedent to the well-being of tourism employees in Spain. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 57, 117-129.
- Russo, D., Hanel, P. H., Altnickel, S., & van Berkel, N. (2021). Predictors of well-being and productivity among software professionals during the COVID-19 pandemic—a longitudinal study. *Empirical Software Engineering*, 26(4), 62.
- Sadeghi, Z., Alizadehsani, R., Cifci, M. A., Kausar, S., Rehman, R., Mahanta, P., ... & Pardalos, P. M. (2024). A review of Explainable Artificial Intelligence in healthcare. *Computers and Electrical Engineering*, 118, 109370.
- Sadeghi, S. (2024). Employee Well-being in the Age of AI: Perceptions, Concerns, Behaviors, and Outcomes. *arXiv preprint arXiv:2412.04796*.
- Sypniewska, B., Baran, M., & Kłos, M. (2023). Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management—based on the study of Polish employees. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19(3), 1069-1100.