

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

PT. Indo Muro Kencana, atau PT. IMK singkatannya, adalah salah satu perusahaan di sektor pertambangan emas di Indonesia dan juga salah satu yang terkemuka di Provinsi Kalimantan Tengah. Wilayah operasinya mencakup tiga Kecamatan, yaitu Tanah Siang Selatan, Murung, dan Permata Intan. Dalam kapasitasnya sebagai sebuah perusahaan pertambangan emas yang besar, tentu PT. Indo Muro Kencana harus lebih mengusahakan kinerja karyawan setinggi-tingginya untuk mencapai keunggulan kompetitif dan menciptakan nilai (*value*), sehingga berdampak pada efektivitas perusahaan (Mondy & Joseph, 2016). Hal ini dikarenakan kinerja individual dapat mempengaruhi kinerja kelompok dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan (Dessler, 2020, p. 16–18). Evaluasi kinerja karyawan dapat dilihat dari sejauh mana mereka mampu mengeksekusi tugas-tugas yang sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang dijelaskan dalam deskripsi pekerjaan. (Al Sahi *et al.*, 2016). Melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas-tugas yang ada di dalam job deskripsi ini disebut dengan *in-role behavior* (Iqbal *et al.*, 2018). Perilaku kerja karyawan yang diharapkan perusahaan PT. Indo Muro Kencana tidak hanya *in-role behavior*, tetapi juga *extra-role behavior* yaitu perilaku kerja di luar deskripsi pekerjaan karyawan (Alshahrani & Iqbal, 2021). Hal tersebut mengingat perusahaan industri pertambangan memiliki jam operasional yang cukup padat seringkali melibatkan pekerjaan yang berisiko tinggi dan bekerja di lingkungan yang keras. Menghadapi situasi ini terutama pasca pandemi covid-19, sumber daya manusia harus menjadi pusat perhatian sehingga organisasi dapat menggali kompetensi dan kapabilitas yang ada didalamnya (Yu *et al.*, 2021).

Pada saat ini organisasi maupun perusahaan dituntut agar meningkatkan kinerjanya (Colquitt *et al.*, 2018, p. 31). Menurut Robbins & Judge (2017 p.

88–89) Setiap organisasi yang sukses saat ini sangat membutuhkan karyawan yang berkinerja tinggi dan di luar tugas khas mereka. Perilaku kewargaan organisasi atau *organizational citizenship behavior* selanjutnya dalam tulisan ini disingkat menjadi OCB adalah perilaku positif yang ditunjukkan warga organisasi (Alhashedi *et al.*, 2021). Sederhananya, OCB dapat diartikan sebagai perilaku pilihan diluar *job description* tetapi mendukung berfungsinya organisasi secara keseluruhan sehingga hal ini berdampak pada efektivitas, efisiensi dan produktivitas (Ribeiro *et al.*, 2022). Menurut Armstrong (2014) ketika organisasi semakin besar maka permasalahan yang dihadapi organisasi akan semakin kompleks. Oleh sebab itu, pentingnya pemaksimalan kemampuan sumber daya manusia untuk mengatasi permasalahan tersebut secara efektif dengan perubahan lingkungan semakin meningkat (Su & Hahn, 2021). PT. Indo Muro Kencana membutuhkan strategi agar karyawan dapat bekerja secara maksimal bahkan melebihi standar yang ditetapkan (*extra-role behavior*). Hal tersebut seperti membantu rekan kerja yang membutuhkan, datang ke kantor tepat waktu, berusaha bekerja semaksimal mungkin agar melebihi target yang ditetapkan dan menjaga nama baik perusahaan (Bismala, 2021).

Topik tentang OCB telah menerima banyak perhatian di bidang penelitian selama beberapa dekade terakhir karena dampaknya yang signifikan terhadap keberhasilan dan kelangsungan hidup organisasi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif terutama di perusahaan industri (Alhashedi *et al.*, 2021). Dukungan untuk pernyataan ini ditemukan dalam penelitian Podsakoff *et al.*, (2014) yang mengemukakan bahwa selama dua dekade terakhir, penelitian tentang prediktor andal OCB telah meningkat, dan para peneliti mencoba menemukan banyak faktor yang dapat mempengaruhi OCB (Organ, 2018). Peran penting dari OCB dapat mengurangi kebutuhan organisasi untuk mengalokasikan sumber daya yang langka, mempertahankan dan meningkatkan integritas, produktivitas serta memecahkan masalah dalam pekerjaan secara efektif dan efisien (Al Sahi *et al.*, 2016). Menurut Paul *et al.*, (2019) berpendapat bahwa *subjective wellbeing* adalah prediktor signifikan dari OCB di kalangan pekerja

di industri manufaktur India. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Kang *et al.*, (2020) yang menemukan bahwa *psychological wellbeing* merupakan prediktor signifikan dari OCB pada karyawan hotel yang bekerja di Seoul, Korea Selatan.

Hasil penelitian Wechtler, *et al.*, (2018) menemukan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan yang tinggi cenderung menjadi lebih kreatif dan sangat terlibat dan mencapai kinerja yang lebih baik di tempat kerja daripada karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan rendah. 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. Hasil penelitian Kang *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa karyawan memiliki *psychological wellbeing* yang baik, akan lebih cenderung menunjukkan perilaku kewargaan organisasi atau OCB daripada karyawan yang memiliki *psychological wellbeing* rendah. Mengacu pada *social exchange theory* atau teori pertukaran sosial, karyawan memberikan usaha lebih dari yang diharapkan perusahaan dan memberikan komitmen penuh ketika *employee wellbeing* dipenuhi oleh perusahaan. Karyawan merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan, yang membuat mereka bekerja tanpa imbalan finansial atau peningkatan karir, melainkan untuk kepuasan pribadi dan kemajuan perusahaan (Cropanzano *et al.*, 2017)..

Beberapa penelitian telah menekankan pentingnya kepemimpinan dalam proses perubahan organisasi terutama pada perusahaan industri (Alhashedi *et al.*, 2021). Tindakan kepemimpinan yang mendemonstrasikan integritas, kepedulian, dan kasih sayang serta mendukung bawahan memainkan peran penting dalam peningkatan kesejahteraan dan kesehatan pengikutnya (Waqas *et al.*, 2021). Menurut Kaffashpoor & Sadeghian (2020) *ethical leadership* atau kepemimpinan etis memupuk rasa identitas moral di antara karyawan dan menginspirasi pengikut untuk menunjukkan perilaku yang lebih etis, meningkatkan perilaku positif karyawan seperti OCB. Hasil penelitian Su & Hahn (2021) dan Waqas *et al.*, (2021) menemukan bahwa ketika *ethical*

*leadership* diterapkan dengan baik dapat berdampak positif pada *psychological wellbeing* dan OCB di antara karyawan. Mengacu pada *Social learning theory* atau teori pembelajaran sosial yang menjelaskan hubungan antara *ethical leadership* dan hasil esensialnya, seperti perilaku positif yang ditunjukkan karyawan yaitu OCB (Su & Hahn, 2021). Bandura (2018) mengemukakan bahwa dalam teori tersebut individu memperoleh pengetahuan dengan cara mengamati dan meniru nilai-nilai, sikap, serta perilaku dari figur yang mereka anggap memiliki daya tarik dan kredibilitas.. Dua karakteristik panutan yang paling penting adalah kekuasaan dan status, keduanya meningkatkan daya tarik dan kredibilitas dalam diri seorang pemimpin. Menurut teori ini, ketika pemimpin etis tampil sebagai panutan di lingkungan kerja, karyawan cenderung meniru mereka (Jensen, 2017).

Faktor lain yang dapat meningkatkan *employee wellbeing* dan OCB adalah *workplace spirituality* atau spiritualitas tempat kerja. Menurut Pawar (2016) *workplace spirituality* adalah upaya menemukan tujuan utama dalam hidup melalui pekerjaan yang bermakna dan juga berupaya untuk membangun hubungan yang kuat dengan rekan kerja serta orang lain dalam konteks pekerjaan. Hasil penelitian Aboobaker *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa *workplace spirituality* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*. Spiritualitas tempat kerja memiliki peranan penting dalam meningkatkan *employee wellbeing* dan kinerja (Muzaki & Anggraeni, 2020). Karyawan sebagai individu perlu dipuaskan kebutuhan spiritual dan ilahi mereka ketika berada di tempat kerja (Jena, 2022). Pernyataan tersebut didukung oleh Majeed *et al.*, (2018) yang berpendapat bahwa spiritualitas berdampak pada individu dan kesejahteraan organisasi di tempat kerja. Sedangkan hasil penelitian Belwalkar *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan OCB, *workplace spirituality* harus diperkuat.

Dalam konteks perusahaan PT. Indo Muro Kencana, Berdasarkan informasi yang didapat dari Staf Departemen HRD PT. Indo Muro Kencana

jam kerja karyawan shift pagi mulai pukul 06.00 – 18.00 WIB dan bagi karyawan yang shift malam mulai pukul 17.30 – 06.30 WIB. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan menghabiskan sebagian besar hidup mereka di tempat kerja, sehingga perusahaan tempat kerja harus meningkatkan kesejahteraan karyawan. Karyawan tidak hanya membutuhkan gaji dan posisi tetapi juga kesejahteraan dan kenyamanan dengan pekerjaan mereka (Wibowo, 2019). Kesejahteraan yang rendah akan berdampak pada karyawan seperti ketidakhadiran, pergantian (*resign*), kurangnya motivasi dan menurunkan kinerja (Aboobaker *et al.*, 2019). Meningkatkan kesejahteraan karyawan di tempat kerja merupakan salah satu tantangan terbesar pemimpin saat ini (Shifare *et al.*, 2021). Karyawan yang memiliki *psychological wellbeing* yang tinggi, dapat memotivasi mereka untuk melakukan upaya khusus dalam mencapai tujuan organisasi di luar tugas dan peran mereka sehingga berdampak pada efektivitas organisasi (Choi, 2021).

Berdasarkan uraian tersebut, mengelola organisasi dengan baik sangat dipengaruhi oleh *workplace spirituality* dan *ethical leadership* yang akan berdampak pada *employee wellbeing* dan perilaku peran extra atau OCB dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sejalan dengan pendapat Kaya (2015) yang menyatakan bahwa OCB membantu organisasi melindungi diri dari lingkungan kerja yang negatif, meningkatkan produktivitas, kerja sama, dan kinerja yang signifikan. Oleh sebab itu, penelitian ini menjadi penting untuk diteliti terutama di perusahaan yang bergerak di sektor industri (Alhashedi *et al.*, 2021), seperti perusahaan tambang emas yaitu PT. Indo Muro Kencana. OCB juga sangat penting untuk mendukung efektifitas fungsi organisasi, terutama dalam jangka panjang (Patiraj Kumaria, 2017).

Tabel 1.1 Gap Penelitian

No	Penjelasan	Penelitian terdahulu dan temuan	Penelitian saat ini
1	Perbedaan temuan antara <i>workplace spirituality</i> dan <i>ethical Leadership</i> terhadap <i>employee wellbeing</i> dan OCB	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Yusof <i>et al.</i>, (2018) "Workplace spirituality tidak berpengaruh terhadap OCB"</li> <li>2. Huang <i>et al.</i>, (2021) "Ethical leadership tidak berpengaruh terhadap OCB"</li> <li>3. Choi (2021) "Ethical leadership tidak berpengaruh terhadap psychological wellbeing" dan psychological wellbeing tidak memediasi pengaruh antara ethical leadership terhadap OCB"</li> <li>4. Muzaki &amp; Anggraeni (2020) "Workplace spirituality berpengaruh terhadap OCB"</li> <li>5. Su &amp; Hahn (2021) "Ethical leadership berpengaruh terhadap OCB"</li> <li>6. Waqas <i>et al.</i>, (2021) "Ethical leadership berpengaruh terhadap employee"</li> </ol>	Menguji dan menganalisis pengaruh <i>workplace spirituality</i> dan <i>ethical leadership</i> terhadap <i>employee wellbeing</i> dan OCB
2	Belum ada penelitian yang menggunakan <i>employee wellbeing</i> secara umum sebagai variabel mediasi antara pengaruh <i>workplace spirituality</i> dan <i>ethical leadership</i> terhadap OCB	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alshahrani &amp; Iqbal (2021) "Pengaruh modal psikologis terhadap OCB: peran mediasi <i>psychological wellbeing</i>"</li> <li>2. Kang <i>et al.</i>, (2020) "pengaruh persepsi kemampuan fisik, kepercayaan diri dan persentasi fisik terhadap OCB dimediasi oleh <i>psychological wellbeing</i>"</li> </ol>	Menguji dan menganalisis <i>employee wellbeing</i> sebagai variabel mediasi antara pengaruh <i>workplace spirituality</i> dan <i>ethical leadership</i> terhadap OCB
3	Terbatasnya penelitian yang menguji <i>workplace spirituality</i> terhadap <i>employee wellbeing</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aboobaker <i>al.</i>, (2019) "Workplace spirituality berpengaruh terhadap <i>wellbeing at work</i>"</li> <li>2. Mahipalan &amp; Sheena, (2019) "Workplace spirituality berpengaruh terhadap <i>psychological wellbeing</i>"</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menguji dan Menganalisis pengaruh <i>workplace spirituality</i> terhadap OCB</li> <li>• Menguji dan menganalisis pengaruh ethical</li> </ul>

No	Penjelasan	Penelitian terdahulu dan temuan	Penelitian saat ini
		3.Muzaki & Anggraeni (2020) " <i>Workplace spirituality berpengaruh terhadap subjective wellbeing</i> "	leadership terhadap OCB
4	Penelitian sebelumnya banyak dilakukan pada sektor Pendidikan, rumah sakit, perbankan dan UMKM.	1.Shareef & Atan (2019) " <i>Ethical leadership berpengaruh terhadap OCB pegawai di universitas negeri Irak</i> " 2.Su & Hahn (2021) " <i>Ethical leadership berpengaruh terhadap OCB karyawan UKM generasi milenial di Cina</i> " 3.Habeeb (2019) " <i>OCB tidak memoderasi pengaruh antara workplace spirituality terhadap kinerja pegawai sektor perbankan di India</i> " 4.Kaffashpoor & Sadeghian, (2020) " <i>Ethical leadership berpengaruh terhadap subjective wellbeing pada perawat rumah sakit swasta di Iran</i> "	Objek penelitian ini pada sektor industri pertambangan emas

Sumber: Penelitian terdahulu

Tabel 1.1 menggambarkan fokus utama penelitian ini, yaitu celah penelitian yang terdapat dalam literatur. Celah tersebut berkaitan dengan perbedaan temuan dalam penelitian sebelumnya mengenai *workplace spirituality*, *ethical leadership*, *employee wellbeing*, dan OCB. Adanya perbedaan temuan ini memberikan peluang untuk pengembangan penelitian ini, yang akan menguji bagaimana *workplace spirituality* dan *ethical leadership* mempengaruhi OCB dengan *employee wellbeing* variabel pemediasi.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dalam penelitian ini, maka yang menjadi masalah utama apakah *workplace spirituality* dan *ethical leadership* berpengaruh positif terhadap *employee wellbeing* dan OCB. Perlu juga diketahui apakah *employee wellbeing* berpengaruh positif terhadap OCB dan apakah *employee wellbeing* dapat memediasi pengaruh *workplace spirituality* dan *ethical leadership* terhadap OCB. Aspek yang harus dipenuhi agar karyawan menunjukkan perilaku peran extra atau OCB adalah *employee wellbeing*. Hasil dari beberapa penelitian menemukan bahwa *workplace spirituality* dan *ethical leadership* sangat penting dalam meningkatkan OCB. Individu dengan OCB tinggi adalah aset bagi organisasi.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini tentang *workplace spirituality*, *ethical leadership* terhadap OCB dengan *employee wellbeing* sebagai variabel pemediasi. Variabel-variabel ini yang membedakan dengan penelitian sebelumnya, dimana variabel *workplace spirituality*, *ethical leadership*, *employee wellbeing* dan OCB belum ada penelitian yang mengangkat keempat variabel tersebut dalam satu penelitian. Selain itu, secara lebih khusus, perlu dipahami bahwa sebagian besar penelitian tentang *employee wellbeing* dan OCB masih banyak berasal dari penelitian yang dilakukan di negara-negara Barat. Penelitian ini mengkaji dan memperluas pemahaman mengenai *employee wellbeing* dan OCB dalam konteks Asia di perusahaan industri tambang emas, dengan fokus khusus pada Indonesia. Tujuan utamanya agar hasil penelitian ini dapat generalisasi dan relevan di wilayah Asia.

## 1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian lebih terfokus, ada beberapa batasan masalah yang perlu dilakukan dalam penelitian ini yaitu :

1. OCB adalah perilaku karyawan yang secara sukarela melakukan pekerjaan di luar standar tugas yang diberikan untuk mendukung keberlanjutan dalam mencapai tujuan organisasi (Organ, 2018).

2. *Employee wellbeing* merupakan gagasan bahwa kualitas hidup seseorang meningkat melalui kesehatan, kebahagiaan, kenyamanan, dan ketenangan yang dirasakan karyawan selama bekerja (Yu *et al.*, 2021).
3. *Ethical leadership* didefinisikan sebagai demonstrasi perilaku dari seorang pemimpin yang sesuai secara normatif melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, dan standar etika yang lebih tinggi dengan integritas dan kebenaran, melalui komunikasi dua arah serta penguatan dan pengambilan keputusan. (Aamir *et al.*, 2015).
4. *Workplace spirituality* merupakan upaya menemukan tujuan utama dalam hidup melalui pekerjaan yang bermakna dan juga berupaya untuk membangun hubungan yang kuat dengan rekan kerja serta orang lain dalam konteks pekerjaan (Pawar, 2016).

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Mencermati permasalahan yang dihadapi dalam penelitian, ada beberapa tujuan penelitian dalam penulisan tesis ini. Tujuan yang ditetapkan kemudian membantu untuk menarik kesimpulan dalam penelitian ini. Berdasarkan perumusan masalah yang terdapat pada latar belakang, maka peneliti ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh *workplace spirituality* dan *ethical leadership* terhadap *employee wellbeing* dan OCB. Perlu juga menganalisis pengaruh *employee wellbeing* terhadap OCB dan apakah *employee wellbeing* dapat memediasi pengaruh *workplace spirituality* dan *ethical leadership* terhadap OCB.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi bagi penelitian selanjutnya dan memperkuat teori lain untuk mengembangkan variabel yang membentuk OCB dan dampaknya pada efektivitas organisasi. Diharapkan dengan melibatkan *workplace spirituality*, *ethical leadership* dan *employee wellbeing* juga memberikan gambaran dan pemahaman

untuk kajian lebih lanjut bahwa beberapa komponen dapat saling mempengaruhi. Selain itu kedepannya, peneliti lain juga dapat menggunakan penelitian ini sebagai acuan (referensi) dan lebih mengembangkan model penelitiannya.

## 2. Manfaat praktis

Diharapkan dalam penelitian ini bisa memberikan kontribusi seperti pengetahuan, wawasan dan informasi bagi manajer, pihak perusahaan dan masyarakat luas mengenai pentingnya OCB dan dampaknya pada efektivitas organisasi secara keseluruhan. Selain itu, penelitian ini diharapkan juga bisa menggerakkan manajer di suatu perusahaan atau organisasi agar memenuhi *employee wellbeing* khususnya di PT. Indo Muro Kencana dengan menerapkan *workplace spirituality* dan *ethical leadership*.

