

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Bab kedua mengulas konsep dan dasar-dasar teori yang berkaitan dengan setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu OCB, *employee wellbeing*, *ethical leadership*, dan *workplace spirituality*. Bab ini juga akan memaparkan hipotesis yang menjadi fokus pada penelitian ini. Terakhir, di akhir bab, akan disajikan sebuah kerangka penelitian atau model penelitian yang membantu dalam memahami bagaimana variabel-variabel ini saling berhubungan dalam penelitian ini.

2.1.1 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Konsep mengenai OCB pertama kali diperkenalkan oleh Bateman and Organ (1983) dan telah diuraikan secara mendalam oleh (Organ, 1988). Organ secara konseptual dan berdasarkan bukti empiris menyusun OCB menjadi lima dimensi yaitu *altruism*, *civic virtue*, *conscientiousness*, *courtesy* dan *sportmanship*. Kemudian Organ (1990) menambahkan dua dimensi baru, yaitu *peacekeeping* dan *cheerleading*, sehingga konsep OCB memiliki tujuh dimensi. Seiring perkembangannya, Williams & Anderson dalam Shareef & Atan (2019) membagi OCB menjadi dua kategori, yaitu OCB-O dan OCB-I. OCB-O mencakup perilaku-perilaku yang secara umum memberikan manfaat bagi organisasi, seperti kehadiran di tempat kerja dia atas normal dan ketaatan terhadap peraturan informal untuk menjaga ketertiban. Sementara OCB-I melibatkan perilaku-perilaku yang secara tidak langsung juga memberikan kontribusi pada organisasi, seperti membantu rekan kerja yang absen dan menunjukkan perhatian kepada karyawan lain. Dalam penelitian ini, OCB dikembangkan menjadi dua kategori, yaitu OCB-O dan OCB-I, yang digabungkan menjadi satu kesatuan, mengikuti garis penelitian yang telah diuraikan sebelumnya.

Organ (2018) mengemukakan bahwa OCB adalah tindakan yang bersifat sukarela, tidak secara langsung atau resmi diakui oleh sistem penghargaan formal, tetapi dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Karena OCB sangat penting untuk kesuksesan organisasi dimasa depan, oleh sebab itu, organisasi harus mendorong dan memfasilitasi OCB untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam fungsi organisasi (Organ, 2018). Sedangkan Wang & Sung (2016) menyatakan bahwa OCB dapat dicirikan sebagai perilaku kolaboratif yang memacu sikap positif karyawan terhadap organisasi dan meningkatkan tingkat usaha individu yang menguntungkan organisasi. Pernyataan tersebut sesuai dengan Patiraj Kumaria (2017) yang mengatakan bahwa OCB membantu organisasi melindungi diri dari lingkungan kerja yang negatif dan meningkatkan produktivitas, kerja sama, dan kinerja yang signifikan.

Menurut Podsakoff *et al.*, (2014) OCB adalah semacam perilaku spontan dari lubuk hati karyawan. Jika karyawan tidak memiliki OCB, maka organisasi tidak akan memberikan hukuman (sanksi). Misalnya jika terjadi peristiwa yang berpotensi merusak citra baik organisasi karyawan akan berusaha menjaga citra organisasi berdasarkan inisiatif sendiri. Meskipun ini bukan bagian dari pekerjaan karyawan, mereka melakukannya karena merasa bagian dari organisasi (Podsakoff *et al.*, 2014). Alhashedi *et al.*, (2021) mengemukakan pentingnya OCB bagi individu dengan memberikan kreativitas dan inovasi, mengembangkan ide dan usulan yang diajukan oleh individu, meningkatkan motivasi untuk berprestasi dan meningkatkan kinerja serta rasa tanggung jawab terhadap organisasi, dan memberikan kesempatan bagi individu untuk menguji kemampuan manajerial mereka melalui kontribusi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.

Dimensi OCB dalam penelitian ini mengadopsi dari Williams & Anderson dalam Shareef & Atan (2019) sebagai berikut :

1. *Altruism*

yaitu perilaku yang ditunjukkan oleh individu dalam organisasi dengan sukarela membantu sesama rekan kerja yang mengalami kesulitan. (misalnya, membantu karyawan baru beradaptasi dengan lingkungan perusahaan).

2. *Courtesy*

Yaitu sikap atau perilaku meringankan masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain, misalnya menggantikan rekan kerja yang absen atau tidak masuk kerja”.

3. *Peacekeeping*

Hal ini merujuk pada perilaku atau tindakan yang bertujuan untuk menghindari atau menyelesaikan konflik interpersonal, yang berfungsi sebagai faktor penstabil dalam suatu organisasi. Misalnya menghindari dan menyelesaikan konflik antar rekan kerja.

4. *Cheerleading*

Dapat diartikan sebagai bantuan kepada rekan kerjanya mencapai prestasi lebih tinggi, misalnya memberikan saran-saran kreatif kepada rekan kerja.

5. *Sportmansip*

yaitu sikap yang ditunjukkan dengan bersedia untuk menjaga nama baik organisasi, meskipun situasinya tidak menguntungkan dan tidak mengeluh dengan kondisi tersebut.

6. *Civic virtue*

yaitu suatu perilaku karyawan menunjukkan sikap dan tanggung jawab positif terhadap aktivitas perusahaan (misalnya, menghadiri rapat organisasi).

7. *Conscientiousness*

Yaitu perilaku yang mengarah pada kinerja dari prasyarat peran melebihi standar yang telah ditetapkan (minimum), contohnya berusaha

bekerja semaksimal mungkin agar melebihi target yang ditetapkan organisasi.

2.1.2 Employee Wellbeing

Menurut Yu *et al.*, (2021) *employee wellbeing* atau kesejahteraan karyawan mengacu pada gagasan bahwa kualitas hidup seseorang meningkat melalui kesehatan, kebahagiaan, kenyamanan, dan ketenangan yang dirasakan karyawan selama bekerja. Sedangkan menurut pendapat Aboobaker *et al.*, (2019) *employee wellbeing* adalah titik keseimbangan antara kumpulan sumber daya individu dan tantangan yang dihadapi. Menurut Pawar (2016) *employee wellbeing* adalah kondisi emosional yang positif yang mencerminkan kesejahteraan mental, kepuasan dalam pekerjaan, dan kebahagiaan hidup yang terkait dengan keseluruhan pengalaman dan peran sebagai seorang karyawan. Baer *et al.*, (2018) mengemukakan bahwa tanda-tanda sebuah organisasi yang sehat mencakup usaha yang sengaja dilakukan, dijalankan secara terencana, dan melibatkan kerjasama untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan produktivitas. Hal ini dicapai dengan menyediakan pekerjaan yang terstruktur dengan baik dan memiliki makna, serta menciptakan lingkungan sosial-organisasi yang mendukung. Definisi ini menggambarkan bahwa organisasi yang sehat adalah yang mampu mengoptimalkan kesejahteraan karyawan, dan bahwa peluang untuk pengembangan karier dan kebahagiaan hidup dapat diakses dan diperlakukan secara adil (Wechtler *et al.*, 2018).

Employee wellbeing menurut Zhang *et al.*, (2020) melibatkan persepsi dan perasaan subyektif karyawan tentang pekerjaan dan kehidupan mereka (misalnya seperti kesejahteraan hidup dan kesejahteraan kerja), serta pengalaman psikologis dan tingkat kepuasan yang diperlihatkan baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi (kesejahteraan psikologis). Pernyataan tersebut didukung oleh Aboobaker *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa *employee wellbeing* mengacu pada penilaian individu terhadap kualitas hidup mereka secara keseluruhan berdasarkan standar

pribadi mereka sendiri. Hal tersebut mencakup dua elemen dasar yaitu kepuasan hidup atau persepsi kualitas hidup seseorang, dan pengalaman emosional, termasuk emosi positif dan negatif (Garg, 2017). Menurut Ribeiro *et al.*, (2022) *employee wellbeing* merupakan hal yang penting penentu perkembangan perusahaan secara berkelanjutan (*sustainable*).

Choi *et al.*, (2017) dalam penelitiannya mengemukakan terdapat dua perspektif yang dapat digunakan untuk memahami *employee wellbeing* atau kesejahteraan karyawan, yaitu pendekatan negatif dan positif. Pendekatan negatif berfokus pada aspek-aspek seperti kelelahan dan stres yang dialami karyawan di lingkungan kerja, sementara pendekatan positif memandang kesejahteraan sebagai kondisi emosional yang melibatkan dua dimensi, yaitu perasaan senang dan gairah positif. Dalam hal ini, kesejahteraan afektif juga sering disebut sebagai kesejahteraan umum (Choi *et al.*, 2017). Beberapa penelitian sebelumnya memanfaatkan kesejahteraan efektif untuk mengukur kesejahteraan secara umum (Choi, 2021). Sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini menerapkan pendekatan kesejahteraan positif, dengan fokus khusus pada kesejahteraan afektif sebagai kesejahteraan umum.

Dimensi *employee wellbeing* dalam penelitian ini mengadopsi dari Choi *et al.*, (2017) sebagai berikut :

1. Kesenangan

Dimensi kesenangan menekankan bahwa individu dalam bekerja seharusnya menikmati pekerjaannya. Karyawan tidak hanya membutuhkan material (uang) tetapi juga kebutuhan spiritual, kebahagiaan dan hubungan sosial.

2. Gairah positif

Dimensi ini berkaitan dengan semangat untuk melakukan sesuatu kegiatan. karyawan dengan karakter ini terlihat seperti orang yang energik, penuh semangat dan aktif.

2.1.3 Ethical Leadership

Menurut Aamir *et al.*, (2015) *ethical leadership* atau kepemimpinan etis 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. Pemimpin etis menunjukkan komitmen terhadap praktik etis di tempat kerja dan berfungsi sebagai model etika bagi orang-orang di sekitar mereka (Huang *et al.*, 2021). Lebih lanjut Yang & Wei (2018) menjelaskan bahwa pemimpin etis percaya pada keadilan, peduli terhadap pengikut mereka, dan memperlakukan mereka dengan adil dan bermartabat. Perilaku dari kepemimpinan etis selalu jujur, mempertanyakan perilaku tidak etis, dan menciptakan hubungan berkualitas tinggi dan berorientasi kepercayaan dengan pengikut mereka Tan *et al.*, (2019). Pemimpin seperti itu dapat dengan mudah mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat dari pengikut mereka (Nejati *et al.*, 2021).

Menurut Nejati *et al.*, (2021) kepemimpinan etis mengacu pada karakteristik kepribadian, atribut dan motivasi altruistik pemimpin. Sejalan dengan pendapat tersebut Wang & Sung (2016) menyatakan bahwa Pemimpin etis dianggap jujur, tegak dan dianggap sebagai pembuat keputusan yang adil dan berprinsip. Pemimpin etis diharapkan untuk menunjukkan ciri-ciri pribadi (misalnya integritas, dapat dipercaya dan adil) saat terlibat dan menjaga hubungan dengan bawahan di tempat kerja (Tan *et al.*, 2019). Selain itu, Menurut Kaffashpoor & Sadeghian (2020) seorang pemimpin etis juga diharapkan untuk secara eksplisit menunjukkan etika dengan mengomunikasikan pesan etika dan nilai-nilai, dengan memodelkan perilaku etis secara nyata dan sengaja, dan dengan menggunakan sistem penghargaan (misalnya penghargaan dan disiplin) untuk meminta pertanggungjawaban pengikut atas perilaku etis atau tidak etis di tempat kerja (Yousaf *et al.*, 2019).

Dimensi *ethical leadership* dalam penelitian ini mengadopsi dari Zappalà & Toscano (2020) sebagai berikut :

1. Integritas (*integrity*)

Pemimpin yang berperilaku dengan integritas dapat memperkuat organisasi dengan mempekerjakan karyawan yang konsisten, berbakat dan beretika.

2. Kerendahan hati (*humility*)

Pemimpin yang berperilaku cenderung setara dengan pengikut dengan menjauhkan status dan hak-hak istimewa yang melekat pada dirinya sebagai seorang pemimpin, agar dekat dengan pengikut.

3. Empati (*empathy*)

Pemimpin etis dalam hal ini memberikan dorongan untuk menerima perbedaan dan terlibat langsung dalam menangani konflik yang terjadi di organisasi.

4. Pengembangan diri (*personal growth*)

Mendorong kepercayaan diri individu dan pengembangan keterampilan, meskipun bukan untuk kepentingan pekerjaan saat ini, seperti pendampingan (*coaching*) dan pelatihan. Selain itu, membantu membangun komunitas dan mempertimbangkan nilai karyawan dan tujuan seluruh organisasi.

5. Keadilan (*Fairness and Justice*)

Pemimpin etis dalam hal ini percaya pada keadilan dan memprioritaskan memperlakukan setiap karyawan secara setara dan menempatkan keadilan sebagai pusat pengambilan keputusan.

6. Pemberdayaan (*empowerment*)

Perilaku yang ditunjukkan dengan menjunjung tinggi kesejahteraan anggota organisasinya, dan terlibat dalam aktivitas seperti pembangunan tim, pendampingan, dan perilaku pemberdayaan.

2.1.4 *Workplace Spirituality*

Menurut Aboobaker *et al.*, (2019) *workplace spirituality* adalah cara seseorang mengungkapkan dan mengalami dimensi spiritualitas dalam dunia kerja mereka. Spiritualitas tempat kerja mengacu pada pengalaman spiritualitas karyawan di tempat kerja (Jena, 2022). Menurut Pawar (2016) *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. Habeeb (2019) mengatakan bahwa *workplace spirituality* juga dapat meningkatkan kepercayaan diri untuk meningkatkan partisipasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Sementara Indradevi (2020) melihat bahwa *workplace spirituality* adalah tentang individu yang memiliki tujuan dan makna yang sama dalam pekerjaan mereka. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara membangun hubungan antar rekan kerja, menghormati satu sama lain, baik di dalam maupun di luar pekerjaannya. Spiritualitas tempat kerja perlu diintegrasikan ke dalam budaya perusahaan dan harus tercermin dalam kebijakan dan prosedur organisasi (Mahipalan & Sheena, 2019). Paradigma spiritual menganjurkan bahwa karyawan tidak bekerja hanya dengan tangan mereka, tetapi juga dengan hati atau jiwa mereka. Saat tangan, hati, dan jiwa mereka terlibat, mereka dapat menyadari makna dan tujuan hidup (Garg, 2017) .

Menurut Majeed *et al.*, (2018) *workplace spirituality* sebagai pencarian abadi akan makna dan pemenuhan hidup. Spiritualitas dapat dilihat sebagai kualitas yang ada pada setiap karyawan pada tingkat yang agak berbeda. Spiritualitas dapat disebut sebagai kemampuan individu untuk terhubung dengan diri yang utuh, dengan orang lain dan dengan alam semesta yang utuh. Pernyataan tersebut didukung oleh Aboobaker *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa karyawan menghabiskan sebagian besar hidup mereka di tempat kerja dan semakin menempatkan tuntutan di tempat kerja seperti rasa keutuhan dan keterhubungan dengan sesama sebagai manusia di tempat kerja (Belwalkar *et al.*, 2018). Akibatnya, telah terjadi pergeseran paradigma dalam kesadaran

karyawan dan pemimpin di semua tingkat organisasi untuk menemukan lebih banyak makna nilai dan tujuan dalam pekerjaan, bukan hanya hasil materialistis (Jena, 2022). Konsep spiritualitas tempat kerja sangat penting bagi karyawan dalam suatu organisasi sebagai individu (Waqas *et al.*, 2021).

Dimensi *workplace spirituality* dalam penelitian ini mengadopsi dari Majeed *et al.*, (2018) sebagai berikut :

1. Pekerjaan yang bermakna (*Meaning work*)

Dimensi Pekerjaan yang bermakna adalah tentang hubungan antara jiwa dan pekerjaan. Dapat juga diartikan pekerjaan yang bermakna adalah pencarian untuk menemukan makna dan tujuan yang mendalam dalam pekerjaan seseorang.

2. Rasa kebersamaan (*Sense of community*)

Dimensi ini dapat ditunjukkan individu dengan memiliki hubungan yang mendalam dengan orang lain. membangun relasi dan keterhubungan dengan orang lain adalah bagian dari hidup.

3. Keselarasan dengan nilai-nilai organisasi (*Alignment the organizational values*)

Keselarasn dengan nilai-nilai organisasi meliputi gagasan bahwa karyawan mendambakan bekerja dalam sebuah organisasi yang tujuannya bukan hanya memaksimalkan keuntungan, tetapi juga berusaha untuk memiliki rasa etika atau integritas yang tinggi dan memberikan kontribusi yang lebih besar untuk kesejahteraan karyawan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya bertujuan untuk mendapatkan referensi dan perbandingan serta untuk menghindari asumsi bahwa penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang telah ada. Berikut adalah beberapa contoh penelitian terdahulu yang mengeksplorasi pengaruh *workplace spirituality* dan *ethical leadership* terhadap OCB, dengan *employee wellbeing* sebagai pemediasi.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Judul Penulis dan Tahun Penelitian	Variabel Penulisan	Metodelogi Penelitian	Temuan Penelitian
1	<i>Does Workplace Spirituality Lead To Raising Employee Performance? The Role Of Citizenship Behavior And Emotional Intelligence</i> (Jena, 2022)	Independen <i>Workplace spirituality</i> Dependen <i>Employee Performance</i> Mediasi <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Mediator <i>Emotional Intelligence</i>	Jumlah Data: 538 responden Subjek Penelitian: Karyawan manufaktur dan jasa di India Daerah Penelitian: India Analisis Data: SPSS dan SEM -AMOS	H1: <i>Workplace spirituality</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. H2: OCB berpengaruh positif dengan <i>Workplace spirituality</i> dan kinerja karyawan. H3: OCB memediasi pengaruh antara <i>Workplace spirituality</i> dan kinerja karyawan. H4: Kecerdasan emosional memoderasi hubungan antara <i>Workplace spirituality</i> dan kinerja karyawan.Kinerja
2	<i>The influence of ethical employees' organizational leadership on academic citizenship behavior and turnover intention</i>	Independen <i>Ethical leadership</i> Dependent <i>Organizational Citinzenship Behavior (OCB)</i>	Jumlah Data: 351 responden Subjek Penelitian: Pegawai universitas negeri Daerah Penelitian:	H1a: <i>Ethical leadership</i> berpengaruh positif terhadap OCBI. H1b: <i>Ethical leadership</i> berpengaruh positi terhadap OCBO. H2: <i>Ethical leadership</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>

NO	Judul Penulis dan Tahun Penelitian	Variabel Penulisan	Metodelogi Penelitian	Temuan Penelitian
	<i>Mediating role of intrinsic motivation</i> (Shareef & Atan, 2019)	<i>Turnover intention</i> Mediasi <i>Intrinsic motivation</i>	Wilayah Kurdistan di Irak Analisis Data: SPSS dan SEM -AMOS	H3: Motivasi instrinsik memediasi pengaruh antara <i>ethical leadership</i> dan OCBI dan OCBO. H4: Motivasi instrinsik memediasi pengaruh antara <i>ethical leadership</i> dan <i>turnover intention</i>
3	<i>Ethical Leadership and Organizational Citizenship Behavior: Mediation of Trust and Psychological Well-Being</i> (Huang et al., 2021)	Independen <i>Ethical leadership</i> Dependen <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> <i>Turnover intention</i> Mediasi <i>Trust in management</i> <i>Psychological wellbeing</i>	Jumlah Data: 495 responden Subjek Penelitian: Perawat di rumah sakit di China Daerah Penelitian: China Analisis Data: SPSS	H1: <i>Ethical leadership</i> tidak berpengaruh terhadap OCB H2a: <i>Ethical leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>trust in management</i> H2b: <i>Ethical leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>psychological wellbeing</i> H3a: <i>Trust in management</i> berpengaruh positif terhadap OCB H3b: <i>Psychological wellbeing</i> berpengaruh positif terhadap OCB H4a: <i>Trust in management</i> pengaruh antara <i>Ethical leadership</i> terhadap OCB H4b: <i>Psychological wellbeing</i> memediasi pengaruh antara <i>Ethical leadership</i> terhadap OCB

NO	Judul Penulis dan Tahun Penelitian	Variabel Penulisan	Metodelogi Penelitian	Temuan Penelitian
4	<p><i>Improving Millennial Employees' OCB: A Multilevel Mediated and Moderated Model of Ethical Leadership</i> (Su & Hahn, 2021)</p>	<p>Independen <i>Ethical leadership</i></p> <p>Dependen <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> <i>Turnover intention</i></p> <p>Mediasi <i>Ethical climate</i> <i>Affective wellbeing</i></p> <p>Moderasi <i>Moral identity</i></p>	<p>Jumlah Data: 384 responden</p> <p>Subjek Penelitian: Karyawan generasi milenial</p> <p>Daerah Penelitian: UKM di Cina</p> <p>Analisis Data: PLS-SEM</p>	<p>H1: <i>Ethical leadership</i> berpengaruh positif terhadap OCB</p> <p>H2: Iklim etis memediasi pengaruh antara <i>Ethical leadership</i> dan OCB</p> <p>H3: <i>Effective wellbeing</i> memediasi pengaruh antara kepemimpinan etis dan OCB</p> <p>H4: Identitas moral memoderasi pengaruh antara <i>Ethical leadership</i> dan kesejahteraan afektif</p> <p>H5: Identitas moral memoderasi efek mediasi <i>affective wellbeing</i> pada pengaruh antara <i>ethical leadership</i> dan OCB</p>

NO	Judul Penulis dan Tahun Penelitian	Variabel Penulisan	Metodelogi Penelitian	Temuan Penelitian
5	<i>Workplace spirituality, employee wellbeing and intention to stay A multi-group analysis of teachers' career choice</i> (Aboobaker <i>et al.</i> , 2019)	Independen <i>Workplace spirituality</i> Dependen <i>intention to stay</i> Mediasi <i>Employee wellbeing</i> Moderasi <i>Career choice</i>	Jumlah Data: 523 responden Subjek Penelitian: Guru sektor swasta di India Daerah Penelitian: Di tiga negara bagian India Analisis Data: AMOS-SEM	H1a: Ada hubungan positif dan signifikan antara pekerjaan yang bermakna dan <i>wellbeing</i> . H2b: Ada hubungan positif dan signifikan antara rasa kebersamaan dan kesejahteraan di tempat kerja. H1c: Tidak pengaruh antara keselarasan dengan nilai-nilai organisasi dan <i>employee wellbeing</i> . H2: Ada hubungan positif yang signifikan antara kesejahteraan di tempat kerja dan niat untuk tinggal dengan organisasi H3: Spiritualitas tempat kerja memiliki efek tidak langsung pada niat untuk tinggal, melalui <i>employee wellbeing</i> . H4: Hubungan antara <i>workplace spirituality</i> dan <i>employee wellbeing</i> bervariasi di antara para guru yang memilih mengajar sebagai pilihan karir yang disengaja dan sebaliknya H5: Hubungan antara <i>wellbeing</i> dan niat untuk tetap bervariasi antara guru yang mengajar adalah pilihan karir yang disengaja dan sebaliknya
6	<i>The Role Of Psychoogical Empowerment,</i>	Independen <i>Psychoogical Empowerment</i>	Jumlah Data: 97 responden Subjek	H1: Pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh positif terhadap OCB

NO	Judul Penulis dan Tahun Penelitian	Variabel Penulisan	Metodelogi Penelitian	Temuan Penelitian
	<i>Workplace Friendship, Workplace Spirituality and Subjective Wellbeing on Organizational Citizenship Behavior</i> (Muzaki & Anggraeni, 2020)	<i>Workplace Friendship Workplace Spirituality Workplace Spirituality</i> Dependen <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Penelitian: Karyawan SMA Daerah Penelitian: Kabupaten Banyumas di Indonesia Analisis Data: SPSS	H2: Persahabatan di tempat kerja tidak tidak mempengaruhi OCB karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05. H3: <i>Workplace spirituality</i> memiliki pengaruh positif terhadap OCB H4: <i>Subjective wellbeing</i> berpengaruh positif terhadap OCB.
7	<i>Relation Between Organizational Citizenship Behavior, Workplace Spirituality And Job Performance In BFSI Sector In India</i> (Habeb, 2019)	Independen <i>Organizational Citizenship Behavior Workplace spirituality</i> Dependen <i>Job performance</i>	Jumlah Data: 433 Subjek Penelitian : Karyawan Daerah Penelitian: Sektor Layanan Perbankan, Keuangan, dan Asuransi (BFSI) di India	H1: Ada hubungan yang positif dan signifikan antara OCB dengan <i>job performance</i> H2: OCB tidak berperan sebagai moderator antara <i>Workplace Spirituality</i> dan <i>job performance</i>

NO	Judul Penulis dan Tahun Penelitian	Variabel Penulisan	Metodelogi Penelitian	Temuan Penelitian
8	<p><i>Impact of Ethical Leadership on Employee Well-Being: The Mediating Role of Job Satisfaction and Employee Voice</i> (Waqas et al., 2021)</p>	<p>Independen <i>Ethical leadership</i></p> <p>Dependen <i>Employee wellbeing</i></p> <p>Mediasi <i>Job satisfaction and employee voice</i></p>	<p>Jumlah Data: 327 responden</p> <p>Subjek Penelitian: Karyawan swasta di pakistan</p> <p>Daerah Penelitian: Di Pakistan</p> <p>Analisis Data: AMOS-SEM</p>	<p>H1: Ada hubungan yang signifikan dan positif antara <i>ethical leadership</i> dan <i>employee wellbeing</i></p> <p>H2: Ada hubungan yang signifikan dan positif antara <i>ethical leadership</i> dan <i>Job satisfaction</i>.</p> <p>H3: Ada hubungan yang signifikan dan positif antara <i>job satisfaction</i> dan <i>employee wellbeing</i>.</p> <p>H4: <i>Job satisfaction</i> secara positif memediasi hubungan langsung antara EL atasan langsung dan <i>employee wellbeing</i>.</p> <p>H5: <i>ethical leadership</i> berhubungan positif dengan <i>employee voice</i>.</p> <p>H6: Ada hubungan yang signifikan antara <i>Employee voice</i> dan EWB</p> <p>H7: <i>Employee voice</i> secara positif memediasi hubungan antara <i>ethical leadership</i> dan <i>employee wellbeing</i>.</p>
9	<p><i>The Effect of Workplace Spirituality, Perceived Organizational</i></p>	<p>Independen <i>Workplace Spirituality</i></p>	<p>Jumlah Data: 379 responden</p> <p>Subjek Penelitian: Guru dan staf</p>	<p>H1: <i>Workplace Spirituality</i> berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif</p> <p>H2: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap perilaku kerja yang inovatif</p>

NO	Judul Penulis dan Tahun Penelitian	Variabel Penulisan	Metodelogi Penelitian	Temuan Penelitian
	<i>Support, and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Psychological Well-Being</i> (Masyhuri et al., 2021)	<i>Perceived Organizational Support</i> Dependen <i>Innovative Work Behavior</i> Mediasi <i>Psychological Well-Being</i>	Daerah Penelitian: Wilayah Jawa Timur (mencakup Surabaya, Malang, dan Sumenep), Indonesia Analisis Data: PLS-SEM	H3: Kesejahteraan psikologis memediasi hubungan antara spiritualitas tempat kerja dan perilaku kerja yang inovatif Psikologis H4: Kesejahteraan psikologis memediasi hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan perilaku kerja yang inovatif
10	<i>Effect of Chief Executive Officer's Sustainable Leadership Styles on Organization Members' Psychological Well-Being and Organizational Citizenship Behavior</i> (Choi, 2021)	Independen <i>Servan leadership</i> <i>Ethical leadership</i> <i>Authentic leadership</i> Dependen <i>Psychological Wellbeing</i> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jumlah Data: 649 responden Subjek Penelitian: Karyawan Daerah Penelitian: Perusahaan di empat negara: Korea Selatan, Inggris, Amerika Serikat, dan Afrika Selatan Analisis Data: SPSS dan PLS-SEM	H1: <i>Servan leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>psychological wellbeing</i> H2: <i>Ethical leadership</i> tidak berpengaruh terhadap <i>Psychological Wellbeing</i> H3: <i>Authentic leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Psychological Wellbeing</i> H4: <i>Servan leadership</i> tidak berpengaruh terhadap OCB H5: <i>Ethical leadership</i> berpengaruh terhadap OCB H6: <i>Authentic leadership</i> tidak berpengaruh terhadap OCB H7: <i>Psychological Wellbeing</i> berpengaruh positif terhadap OCB

2.6 Pengembangan Hipotesis

Workplace spirituality menurut Majeed *et al.*, (2018) tidak terkait dengan agama (*religion*) tertentu. Sebaliknya, hal tersebut didasarkan pada sikap dan etika yang ditunjukkan individu ditempat kerja. Sedangkan Menurut Pawar (2016) *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. Majeed *et al.*, (2018) berpendapat bahwa *workplace spirituality* berdampak pada individu dan kesejahteraan organisasi di tempat kerja. Hasil penelitian Aboobaker *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa dimensi *workplace spirituality* seperti pekerjaan yang bermakna, rasa kebersamaan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap *wellbeing* pada guru swasta di tiga negara bagian India. Hasil penelitian tersebut menekankan hubungan yang kuat antara pekerjaan yang bermakna dan rasa kebersamaan terhadap *wellbeing*. Hal tersebut menunjukkan bahwa dimensi spiritualitas tempat kerja sebagai keunggulan kompetitif bagi organisasi, yang memiliki peran signifikan dalam mendorong kesejahteraan di tempat kerja. Hasil penelitian Mahipalan & Sheena (2019) menemukan bahwa *workplace spirituality* dapat mengurangi stres di tempat kerja dan meningkatkan *psychological wellbeing* pada guru sekolah menengah negeri di wilayah selatan India. Hasil penelitian tersebut diperkuat oleh Masyhuri *et al.*, (2021) yang menemukan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *psychological wellbeing* guru saat pandemi covid-19 di Indonesia. Sesuai dengan pendapat Indradevi (2020) *workplace spirituality* sebagai anteseden yang dapat mempengaruhi berbagai bentuk *employee wellbeing*. Artinya semakin baik spiritualitas di tempat kerja maka persepsi kesejahteraan karyawan akan semakin tinggi. Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dibentuk hipotesis sebagai berikut:

H1: *Workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*

Menurut Kaffashpoor & Sadeghian (2020) seorang pemimpin etis diharapkan secara eksplisit menunjukkan etika dengan mengomunikasikan pesan etika dan nilai-nilai, dengan memodelkan perilaku etis secara nyata dan sengaja, dan dengan menggunakan sistem penghargaan (misalnya penghargaan dan disiplin) untuk meminta pertanggungjawaban pengikut atas perilaku etis atau tidak etis di tempat kerja. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa tindakan kepemimpinan yang etis memainkan peran penting dalam peningkatan kesejahteraan. Teori COR ((*conservation of resource*) menyatakan seseorang termotivasi bekerja untuk mempertahankan, dan menjaga apa yang mereka anggap penting. *Ethical Leadership* menjadi sumber daya yang membantu karyawan untuk mendapatkan lebih banyak sumber daya. Dengan demikian, hal ini memulai lingkaran sumber daya yang positif, yang secara tidak langsung mempengaruhi kesejahteraan (Waqas *et al.*, 2021). Hasil Penelitian Kaffashpoor & Sadeghian (2020) pada perawat rumah sakit swasta di Iran menemukan bahwa ketika *ethical leadership* diterapkan dengan baik dapat berdampak positif pada *subjective wellbeing* perawat di rumah sakit tersebut. Sejalan dengan hasil penelitian Aamir *et al.*, (2015) dimensi *Ethical Leadership* seperti “manajer yang bermoral” berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing* di Pakistan. Penelitian lainnya, Yousaf *et al.*, (2019) menemukan bahwa *ethical leadership* berkolerasi positif terhadap *psychological wellbeing* melalui *behavior of voice* sebagai variabel mediasi pada karyawan pakistan. Oleh karena itu, tindakan pemimpin dapat memberikan dampak yang signifikan dalam meningkatkan *employee wellbeing* (Ribeiro *et al.*, 2022). Semakin baik penerapan kepemimpinan etis di tempat kerja maka persepsi kesejahteraan karyawan akan semakin meningkat. Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dibentuk hipotesis kedua sebagai berikut:

H2: *Ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*

Menurut Indradevi (2020) konsep spiritualitas tempat kerja sangat penting bagi karyawan dalam suatu organisasi sebagai individu. Karyawan sebagai individu perlu dipuaskan kebutuhan spiritual dan ilahi mereka ketika mereka berada di tempat kerja. Beberapa hasil penelitian menemukan bahwa ada pengaruh positif yang substansial antara *workplace spirituality* dan OCB. Hasil penelitian Muzaki & Anggraeni (2020) menemukan bahwa *workplace spirituality* memiliki dampak positif terhadap OCB. Sedangkan hasil penelitian Garg *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan Belwalkar *et al.*, (2018) menemukan bahwa *workplace spirituality* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian tersebut didukung oleh Jena (2022) yang menemukan bahwa *workplace spirituality* memiliki pengaruh yang positif terhadap OCB. Dengan kata lain, *workplace spirituality* yang lebih tinggi akan mengarah pada kinerja yang lebih baik dan memunculkan OCB. Menurut Alhashedi *et al.*, (2021) OCB merupakan perilaku yang menguntungkan untuk produktivitas organisasi dan juga dapat membantu mendapatkan keunggulan kompetitif di dalamnya industri dan meningkatkan kinerja yang lebih tinggi. OCB berarti bahwa individu akan melakukan "upaya ekstra dengan senang hati" yang melampaui persyaratan dasar pekerjaan dan tidak dipaksa oleh aturan tertulis apa pun. Penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff *et al.*, (2014) menyebutkan bahwa semakin tinggi spiritualitas karyawan akan cenderung memiliki perilaku ekstra di luar pekerjaan atau biasa disebut OCB. Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dibentuk hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3: *Workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

Menurut Joo (2017) tipe kepemimpinan yang mencontohkan nilai-nilai moral dan etika yang positif seperti kejujuran, altruisme, keadilan, dan integritas, yang dapat mendorong pengikut untuk memunculkan perilaku OCB. Menurut Huang *et al.*, (2021) *ethical leadership* menunjukkan komitmen terhadap praktik etis di tempat kerja dan berfungsi sebagai model etika bagi orang-orang di sekitar mereka. *Ethical leadership* berbeda dari jenis kepemimpinan lainnya termasuk kepemimpinan transformasional, kepemimpinan otentik atau kepemimpinan partisipatif karena *Ethical leadership* pada dasarnya menekankan motivasi moral ketika berhadapan dengan karyawan. Penelitian terbaru menemukan bahwa *ethical leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Perilaku kerja positif seperti OCB. Hasil penelitian Su & Hahn (2021) menemukan bahwa kepemimpinan etis merupakan prediktor positif OCB karyawan generasi milenial di Cina. Hasil penelitian Wang & Sung (2016) menemukan bahwa *ethical leadership* dapat menurunkan kecemburuan di tempat kerja dan berdampak positif pada OCB karyawan rumah sakit di Taiwan. Hasil penelitian Tan *et al.*, (2019) juga menemukan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap dimensi OCB pada akademisi universitas swasta di Thailand, Cina dan Malaysia. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan Yang & Wei, (2018) juga menemukan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan perusahaan di Cina. Hal tersebut dapat diartikan, ketika intensitas penerapan *ethical leadership* diterapkan dengan baik maka akan meningkatkan OCB. Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dibentuk hipotesis keempat sebagai berikut:

H4: *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

Menurut Ribeiro *et al.*, (2022) *employee wellbeing* atau kesejahteraan karyawan merupakan hal yang penting penentu perkembangan perusahaan secara berkelanjutan (*sustainable*). Hasil penelitian Kang *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa karyawan memiliki kesejahteraan psikologis yang baik,

akan lebih cenderung menunjukkan perilaku kewargaan organisasi atau OCB daripada karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis rendah pada karyawan hotel yang berlokasi di Seoul, Korea Selatan. Hasil penelitian Alshahrani & Iqbal (2021) menemukan bahwa karyawan yang memiliki sumber daya, seperti modal psikologis, memiliki kesejahteraan psikologis yang tinggi, akan melakukan upaya khusus atau effort yang lebih baik untuk mencapai tujuan organisasi di luar tugas dan peran mereka (*extra role behavior*), penelitian tersebut dilakukan pada karyawan yang bekerja di lembaga pendidikan tinggi di Pakistan. Hasil penelitian Yu *et al.*, (2021) juga menemukan bahwa *employee wellbeing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, stres karyawan berpengaruh negatif terhadap *employee wellbeing* saat pandemi covid-19 pada karyawan hotel di Korea. Sejalan dengan pendapat Podsakoff *et al.*, (2014) OCB cenderung fleksibel dan mendorong karyawan untuk bekerja di luar peran (*extra role behavior*) dan tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan dalam mencapai produktivitas organisasi secara keseluruhan. Perilaku peran ekstra atau pada karyawan ini berkontribusi pada efektivitas dan keberhasilan organisasi (Jena, 2022). Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dibentuk hipotesis kelima sebagai berikut:

H5: *Employee wellbeing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

Alshahrani & Iqbal (2021) meneliti peran mediasi *psychological well-being* antara pengaruh modal psikologis terhadap OCB. Hasil penelitan tersebut menunjukkan bahwa *psychological well-being* memediasi pengaruh antara modal psikologis terhadap OCB Pada karyawan yang bekerja di lembaga pendidikan tinggi di Pakistan. Penelitian lainnya Jena (2022) meneliti peran mediasi OCB dan moderasi kecerdasan emosional antara pengaruh *workplace spirituality* terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut menemukan bahwa OCB memediasi pengaruh antara *workplace spirituality* dan kinerja karyawan, Kecerdasan emosional memoderasi pengaruh antara

workplace spirituality dan kinerja karyawan industri manufaktur dan jasa di India. Kang *et al.*, (2020) meneliti peran mediasi *psychological well-being* antara pengaruh persepsi kemampuan fisik, kepercayaan diri dan persentasi fisik terhadap OCB. Hasil penelitian tersebut menemukan bahwa *psychological wellbeing* memediasi pengaruh antara persepsi kemampuan fisik, kepercayaan diri dan persentasi fisik terhadap OCB pada karyawan hotel yang berlokasi di Seoul, Korea Selatan. Zhang *et al.*, (2020) meneliti peran mediasi *employee wellbeing* antara pengaruh *Human resource practices* terhadap hubungan karyawan. Hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa *employee wellbeing* memediasi pengaruh *human resource practices* terhadap hubungan karyawan. Sedangkan penelitian Aboobaker *et al.*, (2019) menguji peran mediasi *employee wethcelbeing at work* dan moderasi pilihan karir terhadap pengaruh antara *workplace spirituality* terhadap keinginan untuk tinggal. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *employee wellbeing at work* memediasi pengaruh antara *workplace spirituality* terhadap keinginan untuk tinggal pada Guru sektor swasta di India. Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dibentuk hipotesis sebagai berikut:

H6: *Employee wellbeing* memediasi pengaruh *workplace spirituality* terhadap OCB

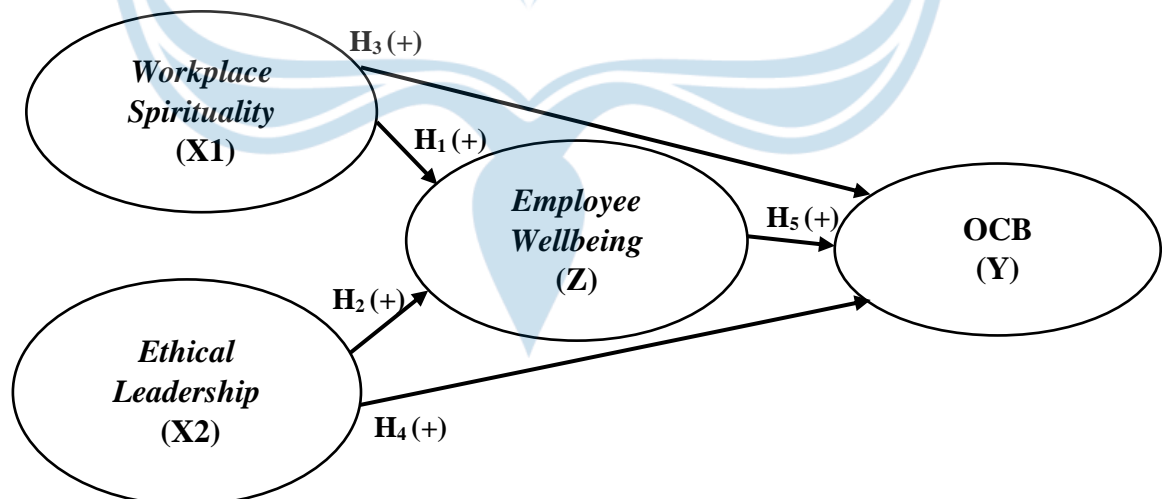
Yang & Wei, (2018) meneliti peran mediasi komitmen organisasi antara pengaruh *ethical leadership* terhadap OCB. Hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh antara *ethical leadership* terhadap OCB karyawan di Cina. Yousaf *et al.*, (2019) meneliti peran mediasi *employee voice behavior* terhadap pengaruh antara *ethical leadership* dan berkembang ditempat kerja terhadap *employee wellbeing*. Hasil penelitian tersebut ditemukan *employee voice behavior* memediasi pengaruh antara *ethical leadership* dan berkembang ditempat kerja terhadap *employee wellbeing* pada karyawan industri di Pakisatan. Kaffashpoor & Sadeghian (2020) meneliti peran mediasi kepuasan kerja antara pengaruh *ethical leadership* terhadap *subjective well-being*. Hasil

penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara *ethical leadership* terhadap *subjective well-being* perawat di rumah sakit Iran. Penelitian terbaru yang dilakukan oleh Yu *et al.*, (2021) saat pandemi covid-19 tentang *employee wellbeing* menunjukkan bahwa peningkatan kesadaran *employee wellbeing* memiliki efek positif pada kesehatan mental, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja dan menurunkan stres kerja pada karyawan yang bekerja di hotel Korea. Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dibentuk hipotesis sebagai berikut:

H7: *Employee wellbeing* memediasi pengaruh kepemimpinan etis terhadap OCB

2.7 Model Penelitian

Untuk mempermudah pemahaman mengenai penelitian ini, maka diperlukan suatu model penelitian sebagai landasannya. Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1
Model Penelitian