

PENGARUH *WORKPLACE SPIRITUALITY* DAN *ETHICAL LEADERSHIP* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN *EMPLOYEE WELLBEING* SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI

Ricky Kristiawan¹, Martinus Parnawa Putranta²

Universitas Atma Jaya Yogyakarta^{1,2}

e-mail: parnawa.putranta@uajy.ac.id² (*corresponding author*)

ABSTRACT

This study aims to provide an empirical explanation of the influence of spirituality in the workplace and ethical leadership on organizational citizenship behavior (OCB) with employee wellbeing as a mediating variable with the object of research employees of PT. Indo Muro Kencana in Central Kalimantan. The questionnaire was distributed online with a total of 296 respondents using a sampling technique, namely quota sampling. The collected data was then analyzed using the SEM-PLS approach (SmartPLS 3.29). The results showed that workplace spirituality has a positive and significant effect on employee wellbeing. Ethical leadership has a positive and significant effect on employee wellbeing. Workplace spirituality has a positive and significant effect on OCB. Ethical leadership has a positive and significant effect on OCB. Employee wellbeing has a positive and significant effect on OCB. The mediating effect of employee wellbeing between workplace spirituality on OCB. The mediating effect of employee wellbeing between ethical leadership on OCB.

Keywords: *workplace spirituality; ethical leadership; employee wellbeing; organizational citizenship behavior.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan penjelasan secara empiris tentang pengaruh *workplace spirituality* dan *ethical leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan *employee wellbeing* sebagai variabel pemediasi dengan objek studi karyawan PT. Indo Muro Kencana di Kalimantan Tengah. Penyebaran kuesioner dilakukan secara *online* dengan jumlah responden 296 orang dengan teknik pengambilan sampel yaitu *quota sampling*. Data yang sudah terkumpul kemudian dianalisis dengan pendekatan SEM-PLS (SmartPLS 3.29). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*. *Ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*. *Workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. *Ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. *Employee wellbeing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. *Employee wellbeing* memediasi pengaruh antara *workplace spirituality* terhadap OCB. *Employee wellbeing* memediasi pengaruh antara *ethical leadership* terhadap OCB.

Kata kunci: *workplace spirituality; ethical leadership; employee wellbeing; organizational citizenship behavior.*

1. PENDAHULUAN

Pada saat ini perusahaan industri dituntut agar meningkatkan kinerjanya dan melakukan reorganisasi (penataan ulang) terutama pasca COVID-19. Karyawan yang berkinerja tinggi dan mampu melampaui tugas-tugas formal yang tercantum pada *job description* sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi yang ingin sukses saat ini (Robbins & Judge, 2017). Dalam kapasitasnya sebagai perusahaan tambang emas yang besar, tentu PT. Indo Muro Kencana harus lebih mengusahakan kinerja yang setinggi-tingginya. PT. Indo Muro Kencana membutuhkan strategi agar karyawan dapat bekerja secara maksimal bahkan melebihi standar yang ditetapkan. Hal tersebut seperti membantu rekan kerja atau karyawan baru, datang ke kantor tepat waktu, berusaha bekerja semaksimal mungkin agar melebihi target yang ditetapkan dan menjaga nama baik perusahaan (Bismala, 2021). Perilaku tersebut sangat dibutuhkan 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 di dalamnya (Yu, Park, & Hyun, 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 di perusahaan industri (Alhashedi *et al.*, 2021). OCB dapat diartikan sebagai perilaku pilihan di luar *job description* tetapi mendukung efektivitas organisasi secara keseluruhan (Patiraj Kumaria, 2017). Menurut pendapat Paul *et al.* (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kesejahteraan subjektif adalah prediktor signifikan dari OCB di kalangan pekerja industri di India. Sejalan dengan hasil penelitian Kang *et al.* (2020) yang menemukan bahwa kesejahteraan psikologis 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 dalam mencapai kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang memiliki kesejahteraan yang rendah. Sejalan dengan 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, Anthony, Daniels, & Hall, 2017). Dalam konteks perusahaan pertambangan, dimana hubungan kerja dan ketergantungan antara berbagai departemen atau individu sangat penting, teori ini dapat membantu dalam memahami bagaimana konsep-konsep seperti *workplace spirituality* dan *ethical leadership* berkaitan dengan saling memberi dan menerima dukungan, informasi, atau bantuan di lingkungan kerja (Iqbal, Farid, Ma, Khattak, & Nurunnabi, 2018). Selain itu, beberapa penelitian juga menunjukkan OCB relevan dalam kaitannya dengan hubungan pertukaran (Cropanzano *et al.*, 2017).

Beberapa penelitian menekankan pentingnya kepemimpinan dalam proses perubahan organisasi terutama pada perusahaan industri (Alhashedi *et al.*, 2021). Hasil Penelitian Choi (2021) menemukan bahwa ketika *ethical leadership* diterapkan dengan baik dapat berdampak positif pada *psychological wellbeing* dan OCB di antara karyawan. Hasil penelitian Aboobaker *et al.* (2019) menunjukkan bahwa *workplace spirituality* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*. 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.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya pengaruh *workplace spirituality* dan *ethical leadership* terhadap *employee wellbeing* dan OCB. Sementara itu, beberapa hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *workplace spirituality* dan *ethical leadership* tidak berpengaruh terhadap *employee wellbeing* terhadap OCB.

Tabel 1. Gap Penelitian

No	Penjelasan	Penelitian Terdahulu dan Temuan	Penelitian 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"> 1. Yusof <i>et al.</i> (2018) "Workplace spirituality tidak berpengaruh terhadap OCB" 2. Huang <i>et al.</i> (2021) "Ethical leadership tidak berpengaruh terhadap OCB" 3. Choi (2021) "Ethical leadership tidak berpengaruh terhadap <i>psychological wellbeing</i> dan <i>psychological wellbeing</i> tidak memediasi pengaruh antara <i>ethical leadership</i> terhadap OCB" 4. Muzaki & Anggraeni (2020) "Workplace spirituality berpengaruh terhadap OCB" 5. Su & Hahn (2021) "Ethical leadership berpengaruh terhadap OCB" 6. Waqas <i>et al.</i> (2021) "Ethical leadership berpengaruh terhadap <i>employee wellbeing</i>" 	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 pemediasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alshahrani & Iqbal (2021) "Pengaruh modal psikologis terhadap OCB: peran mediasi <i>psychological wellbeing</i>" 2. Kang <i>et al.</i> (2020) "pengaruh persepsi kemampuan fisik, kepercayaan diri dan persentasi fisik terhadap OCB dimediasi oleh <i>psychological wellbeing</i>" 	Menguji dan menganalisis <i>employee wellbeing</i> sebagai variabel mediasi antara pengaruh <i>workplace spirituality</i> dan

No	Penjelasan	Penelitian Terdahulu dan Temuan	Penelitian Ini
3	Terbatasnya penelitian yang menguji <i>workplace spirituality</i> terhadap <i>employee wellbeing</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aboobaker <i>et al.</i> (2019) "Workplace spirituality berpengaruh terhadap <i>wellbeing at work</i>" 2. Mahipalan & Sheena (2019) "Workplace spirituality berpengaruh terhadap <i>psychological wellbeing</i>" 3. Muzaki & Anggraeni (2020) "Workplace spirituality berpengaruh terhadap <i>subjective wellbeing</i>" 	<ul style="list-style-type: none"> • Menguji dan menganalisis pengaruh <i>workplace spirituality</i> terhadap OCB • Menguji dan menganalisis pengaruh <i>ethical leadership</i> terhadap OCB
4	Penelitian sebelumnya banyak dilakukan pada sektor pendidikan, rumah sakit, perbankan, dan UMKM.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Shareef & Atan (2019) "Ethical leadership berpengaruh terhadap OCB pegawai di universitas negeri Irak" 2. Su & Hahn (2021) "Ethical leadership berpengaruh terhadap OCB karyawan UKM generasi milenial di Cina" 3. Habeeb (2019) "OCB tidak memoderasi pengaruh antara <i>workplace spirituality</i> terhadap kinerja pegawai sektor perbankan di India" 4. Kaffashpoor & Sadeghian (2020) "Ethical leadership berpengaruh terhadap <i>subjective wellbeing</i> pada perawat rumah sakit swasta di Iran" 	Objek penelitian ini pada sektor industri pertambangan

Sumber: Penelitian terdahulu

Tabel 1 menggambarkan fokus utama penelitian ini, yaitu celah penelitian yang terdapat dalam penelitian sebelumnya. Adanya perbedaan temuan tersebut memberikan peluang untuk pengembangan penelitian ini, yang akan menguji bagaimana *workplace spirituality* dan *ethical leadership* mempengaruhi OCB dengan *employee wellbeing* sebagai variabel pemediasi. Beberapa penelitian sebelumnya berfokus pada sektor pendidikan, rumah sakit, perbankan, dan UMKM. Maka di sana terdapat keterbatasan studi pada sektor industri pertambangan. Perlu dipahami juga bahwa sebagian besar penelitian tentang *employee wellbeing* dan OCB masih banyak berasal dari penelitian yang dilakukan di negara-negara Barat. Tujuan dari penelitian ini adalah mengkaji dan memperluas pemahaman mengenai faktor yang mempengaruhi *employee wellbeing* dan OCB dalam konteks Asia khusus pada perusahaan industri tambang emas, dengan fokus khusus di Indonesia.

2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*?

2. Apakah *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*?
3. Apakah *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB?
4. Apakah *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB?
5. Apakah *employee wellbeing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB?
6. Apakah *employee wellbeing* memediasi pengaruh *workplace spirituality* terhadap OCB?
7. Apakah *employee wellbeing* memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap OCB?

Manfaat dan Tujuan Penelitian

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 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.

Berdasarkan perumusan masalah yang terdapat pada latar belakang, maka penelitian 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.

3. KAJIAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Workplace Spirituality

Menurut Aboobaker *et al.* (2019) *workplace spirituality* adalah cara seseorang mengungkapkan dan mengalami dimensi spiritualitas dalam dunia kerja. 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.

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 ini dapat dengan mudah mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat dari pengikut (Nejati *et al.*, 2021).

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. Definisi ini menggambarkan bahwa organisasi yang sehat adalah yang mampu mengoptimalkan kesejahteraan karyawan, adanya peluang untuk pengembangan karir, kebahagiaan hidup dapat diakses dan diperlakukan secara adil (Wechtler *et al.*, 2018).

Organizational Citizenship Behavior

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 di masa depan, oleh sebab itu, organisasi harus mendorong dan memfasilitasi OCB untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam fungsi organisasi. 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.

Hipotesis

Berdasarkan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Mahipalan & Sheena (2019) menemukan bahwa *workplace spirituality* dapat mengurangi stres di tempat kerja dan meningkatkan kesejahteraan psikologis pada guru sekolah menengah negeri di wilayah selatan India. Hasil penelitian tersebut diperkuat oleh Masyhur *et al.* (2021) yang menemukan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan psikologis guru saat pandemi COVID-19 di Indonesia. Artinya, semakin tinggi persepsi *workplace spirituality* karyawan di tempat kerja, maka akan semakin tinggi pula OCB karyawan tersebut. Sesuai dengan pendapat Indradevi (2020) *workplace spirituality* sebagai anteseden yang dapat mempengaruhi berbagai bentuk *employee wellbeing*. Temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa *workplace spirituality* sebagai keunggulan kompetitif bagi organisasi, dalam menumbuhkan *employee wellbeing*. Artinya semakin baik spiritualitas di tempat kerja maka persepsi kesejahteraan karyawan akan semakin tinggi. Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dibentuk hipotesis pertama sebagai berikut:

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

Hasil Penelitian Choi (2021) pada karyawan perusahaan di empat negara yaitu Korea Selatan, Inggris, Amerika Serikat, dan Afrika Selatan menemukan bahwa ketika kepemimpinan etis diterapkan dengan baik dapat berdampak positif pada kesejahteraan psikologis. Sejalan dengan hasil penelitian Aamir *et al.* (2015) dimensi kepemimpinan etis 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 kesejahteraan psikologis melalui *behavior of voice* sebagai variabel pemediasi pada karyawan Pakistan. 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*

Hasil penelitian Muzaki & Anggraeni (2020) menemukan bahwa *workplace spirituality* memiliki dampak positif terhadap OCB. Hasil penelitian Habeeb (2019) juga menunjukkan bahwa spiritualitas tempat kerja memiliki pengaruh yang 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. Hal tersebut dapat diartikan semakin baik spiritualitas tempat kerja maka semakin tinggi OCB karyawan. Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dibentuk hipotesis ketiga sebagai berikut:

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

Hasil penelitian Wang & Sung (2016) menemukan bahwa *ethical leadership* dapat menurunkan kecemburuan di tempat kerja dan berdampak positif pada OCB pada karyawan rumah sakit di Taiwan. Sedangkan hasil penelitian Tan *et al.* (2019) juga menemukan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap dimensi OCB. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan Yang & Wei (2018) juga menemukan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada perusahaan di Cina. Hal tersebut dapat diartikan, ketika *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

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 tidak memiliki kesejahteraan psikologis. 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. Karyawan yang memiliki *employee wellbeing* tinggi akan mengarah pada perilaku kinerja ekstra-peran atau OCB. 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 kesejahteraan psikologis antara pengaruh modal psikologis terhadap OCB. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis 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

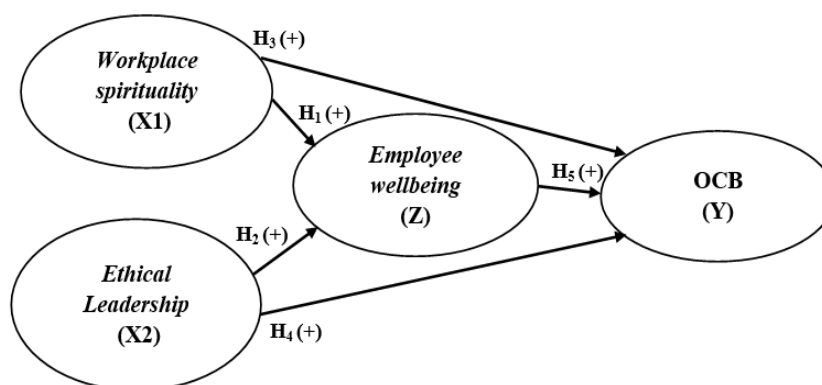
kecerdasan emosional antara pengaruh *workplace spirituality* terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut menemukan bahwa OCB memediasi pengaruh antara *workplace spirituality* dan kinerja karyawan. Kecerdasan emosional memoderasi pengaruh antara *workplace spirituality* dan kinerja karyawan industri manufaktur dan jasa di India. Ketika kesejahteraan karyawan semakin baik maka OCB pada karyawan akan meningkat. 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 perkembangan di tempat kerja terhadap *employee wellbeing*. Hasil penelitian tersebut ditemukan *employee voice behavior* memediasi pengaruh antara *ethical leadership* dan perkembangan di tempat kerja terhadap *employee wellbeing* pada karyawan industri di Pakistan. Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dibentuk hipotesis sebagai berikut:

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

Berdasarkan penjelasan tersebut, model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1
Model Penelitian

4. METODE PENELITIAN

Data dan Pengukuran Sampel

Desain dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yaitu data yang diukur secara sistematis (terstruktur) dalam suatu skala numerik (angka), analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Creswell, 2014). Penelitian ini dilakukan dalam bentuk studi lapangan dan menggunakan data *cross sectional* dimana data dalam penelitian didapatkan dalam satu waktu dimana untuk membagi/menyebarkan kuesioner hanya 1 kali saja. Dalam pelaksanaannya juga penelitian ini menggunakan *causal research* yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau

hubungan dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2018). Unit analisa dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. Indo Muro Kencana di Kalimantan Tengah. Terdapat 296 karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini dengan 41 *item* pernyataan yang diajukan dalam kuesioner. Konstruk dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan *item* yang diadaptasi dari literatur yang sudah ada. Sebelas *item* yang diadaptasi dari Shareef & Atan (2019) untuk mengukur variabel OCB. *Employee wellbeing* diukur dengan enam *item* yang diadaptasi dari Choi *et al.*, (2017). *Ethical leadership* diukur dengan sepuluh *item* yang diadaptasi dari Zappalà & Toscano (2020), dan *workplace spirituality* diukur dengan lima belas *item* yang diadaptasi dari Majeed *et al.* (2018). Skala Likert lima poin digunakan untuk mengukur setiap *item* (1 = “sangat tidak setuju”, 5 = “sangat setuju”). *Item* kuesioner dan referensi disajikan pada Tabel 2. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan *quota sampling*. Menurut Sugiyono (2018) *quota sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan menetapkan besaran tertentu sebagai tujuan yang ingin dicapai pada saat pengambilan sampel dari suatu populasi. Dari data yang telah didapatkan akan dianalisis menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan SmartPLS versi 3.29 dan akan menggunakan teknik analisa *outer model* dan *inner model*.

Tabel 2. Item Kuesioner dan Referensi

Variabel	Item Pernyataan	Referensi
<i>Workplace Spirituality</i>	Saya merasa bahwa pekerjaan di tempat kerja saya terkait dengan hal-hal penting dalam hidup	Majeed <i>et al.</i> (2018)
	Saya merasakan adanya kaitan antara pekerjaan dengan kebaikan sosial	
	Saya merasakan makna yang mendalam di tempat kerja	
	Saya merasakan kegembiraan dalam bekerja	
	Saya merasakan semangat yang muncul dari pekerjaan saya	
	Saya merasa dihargai ketika bekerja sama dengan orang lain	
	Saya merasa bahwa saya adalah bagian dari komunitas di tempat kerja	
	Saya merasa bebas menyampaikan pendapat saya	
	Saya percaya bahwa rekan kerja saling mendukung satu sama lain	
	Saya merasakan perusahaan tempat saya bekerja harus mencapai tujuan bersama	
	Saya merasakan bahwa perusahaan ini melakukan hal-hal yang positif	
	Saya merasa bahwa manajemen memiliki moral yang baik	
	Saya merasa adanya ikatan dengan misi organisasi	
	Saya merasa bahwa perusahaan ini peduli terhadap kesejahteraan karyawan	
Saya merasa bahwa perusahaan ini peduli pada hal-hal yang dapat meningkatkan semangat karyawan		
<i>Ethical Leadership</i>	Atasan saya menjalankan kehidupan pribadinya dengan etis	Zappalà & Toscano (2020)
	Atasan saya mengartikan kesuksesan bukan hanya dari hasil tetapi juga melalui cara memperolehnya	
	Atasan saya mendengarkan apa yang dikatakan karyawan	
	Atasan saya melakukan tindakan pendisiplinan bagi karyawan yang melanggar standar etika	
	Atasan saya membuat keputusan yang adil dan seimbang	
Atasan saya dapat dipercaya		

Variabel	Item Pernyataan	Referensi
	Atasan saya menyampaikan nilai-nilai etika dalam bisnis kepada karyawan	
	Atasan saya memberikan contoh bagaimana melakukan sesuatu secara benar dan beretika	
	Atasan saya memikirkan apa yang menjadi kepentingan bersama dari karyawan	
	Ketika membuat keputusan atasan saya akan bertanya “apakah keputusan tersebut benar untuk dilakukan”	
<i>Employee Wellbeing</i>	Dalam 6 bulan terakhir, saya merasa termotivasi	Choi <i>et al.</i> (2017)
	Dalam 6 bulan terakhir, saya merasa terus mempunyai energi	
	Dalam 6 bulan terakhir, saya merasa hasrat yang menggelora	
	Dalam 6 bulan terakhir, saya merasa bersemangat	
	Dalam 6 bulan terakhir, saya merasa senang	
OCB	Saya bersedia membantu pekerjaan karyawan lain yang sedang tidak hadir	Shareef & Atan (2019)
	Saya bersedia membantu karyawan lain yang memiliki banyak pekerjaan	
	Meskipun tidak diminta saya bersedia membantu pekerjaan atasan	
	Saya bersedia meluangkan waktu untuk mendengarkan masalah dan keluhan karyawan lain	
	Saya bersedia bersusah payah untuk membantu karyawan baru	
	Saya bersedia memberikan perhatian saya pada karyawan lain	
	Saya sering menyampaikan informasi penting kepada karyawan lain	
	Kehadiran saya di tempat kerja di atas rata-rata kehadiran normal	
	Saya memberitahu ketika tidak masuk kerja	
	Saya bersedia memelihara dan menjaga nama baik perusahaan	
	Saya bersedia menaati aturan tidak tertulis yang berlaku untuk menjaga keteraturan	

Tabel 3. Prosedur Pemilihan Sampel

Departemen	Jumlah Karyawan	Jumlah Sampel	Pembulatan
Administrasi	111	$(111/1502) \times 316 = 23,35$	23
CSR	24	$(24/1502) \times 316 = 5,04$	5
Drilling	136	$(136/1502) \times 316 = 28,61$	29
Exploration	74	$(74/1502) \times 316 = 15,56$	15
HSE	84	$(84/1502) \times 316 = 17,67$	18
Laboratory	72	$(72/1502) \times 316 = 15,14$	15
Local Government	9	$(9/1502) \times 316 = 1,89$	2
Maintenance Mobile Plant	162	$(162/1502) \times 316 = 34,08$	34
Mine Geo Service	156	$(156/1502) \times 316 = 32,82$	33
Mining	402	$(402/1502) \times 316 = 84,57$	84
Processing Plant	179	$(179/1502) \times 316 = 37,65$	38
Special Project	42	$(42/1502) \times 316 = 8,83$	9
Supply Chain Management	51	$(51/1502) \times 316 = 10,72$	11
Total	1502		316

Sumber: Pengolahan data sekunder, 2023

5. PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif Responden

Kuesioner disebarikan melalui departemen *administration* setelah mendapat persetujuan dari *administration manager* untuk kemudian dapat disebarikan kepada 316 karyawan di setiap departemen sesuai dengan kuota yang telah ditentukan. Sampai tenggat waktu yang telah ditentukan, responden yang mengisi kuesioner sebanyak 296 orang. Oleh karena itu, analisis responden dalam penelitian ini menggunakan jawaban dari 296 responden. Hasil analisis karakteristik responden tertera pada Tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4. Deskriptif Karakteristik Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki-laki	207	70%
Perempuan	90	30%
Total	297	100%

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
20 -<30 Tahun	146	49%
30 -<40 Tahun	109	37%
40 Tahun atau Lebih	41	14%
Total	296	100%

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
SLTA/Sederajat	156	53%
Diploma (D1-D3)	45	15%
S1	86	29%
S2	9	3%
Total	296	100%

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
<1 Tahun	26	9%
1 -<5 Tahun	84	28%
5 -<10 Tahun	153	52%
≥ 10 Tahun	33	11%
Total	296	100%

Status Kepegawaian	Jumlah Responden	Persentase (%)
Staff	112	38%
Non Staff	184	62%
Total	296	100%

Bagian/Departemen	Jumlah Responden	Persentase (%)
-------------------	------------------	----------------

Administrasi	31	10%
CSR	7	2%
<i>Drilling</i>	24	8%
<i>Exploration</i>	8	3%
HSE	21	7%
<i>Laboratory</i>	20	7%
<i>Local Government</i>	5	2%
MMP	21	7%
MGS	20	7%
<i>Mining</i>	72	24%
<i>Processing Plant</i>	41	14%
<i>Special Project</i>	16	5%
SCM	10	3%
Total	296	100%

Sumber: Pengolahan data primer

Berdasarkan Tabel 5 nilai rata-rata persepsi karyawan terhadap variabel dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa *workplace spirituality* dengan nilai rata-rata 4,34734 termasuk dalam kategori sangat tinggi. *Ethical leadership* dengan nilai rata-rata 4,31898 yang memiliki selisih tidak begitu jauh dari *workplace spirituality* termasuk dalam kategori sangat tinggi. *Employee wellbeing* juga memiliki nilai rata-rata 4,26373 termasuk dalam kategori sangat tinggi. Begitu juga dengan OCB yang memiliki rata-rata 4,36611 juga termasuk kedalam kategori sangat tinggi.

Tabel 5. Ringkasan Rata-Rata Penilaian Terhadap Variabel Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
<i>Workplace Spirituality</i>				4,34734	6,47808
<i>Ethical Leadership</i>	296	1,000	5,000	4,31898	4,68419
<i>Employee Wellbeing</i>				4,26373	2,79961
OCB				4,36611	4,63572

Sumber: Pengolahan data primer

Outer Model

Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen merupakan uji evaluasi *outer model* yang pertama dilakukan. Uji ini untuk melihat korelasi nilai antara indikator dengan konstruksya yang dapat dilihat melalui nilai *loading factor* dan nilai *average variance extracted (AVE)* dengan syarat nilai $\geq 0,5$. Jika nilai *loading factor* $\geq 0,7$ maka hasil uji dapat dianggap valid. Menurut Hair *et al.*

(2017), nilai *loading factor* $\geq 0,6$ sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergen validity*. Nilai *loading factor* dari setiap indikator dapat dilihat pada Tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6. Nilai *Loading Factor*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan	
<i>Workplace spirituality</i>	WS1	0,668	Valid	
	WS3	0,685	Valid	
	WS4	0,775	Valid	
	WS5	0,734	Valid	
	WS6	0,704	Valid	
	WS7	0,678	Valid	
	WS8	0,698	Valid	
	WS9	0,707	Valid	
	WS10	0,661	Valid	
	WS12	0,748	Valid	
	WS13	0,715	Valid	
	WS14	0,713	Valid	
	WS15	0,705	Valid	
	<i>Ethical Leadership</i>	EL1	0,689	Valid
		EL2	0,617	Valid
EL3		0,696	Valid	
EL4		0,770	Valid	
EL5		0,820	Valid	
EL6		0,811	Valid	
EL7		0,755	Valid	
EL8		0,723	Valid	
EL9		0,772	Valid	
EL10		0,770	Valid	
<i>Employee Wellbeing</i>	EWB1	0,811	Valid	
	EWB2	0,759	Valid	
	EWB3	0,819	Valid	
	EWB4	0,850	Valid	
	EWB5	0,857	Valid	
OCB	OCB1	0,678	Valid	
	OCB3	0,688	Valid	
	OCB4	0,741	Valid	
	OCB5	0,789	Valid	
	OCB6	0,773	Valid	
	OCB8	0,729	Valid	
	OCB9	0,655	Valid	
	OCB10	0,678	Valid	
	OCB11	0,722	Valid	

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS 3.29

Tabel 7. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Workplace Spirituality</i>	0,501
<i>Ethical Leadership</i>	0,555
<i>Employee Wellbeing</i>	0,672
OCB	0,515

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS 3.29

Berdasarkan hasil nilai *loading factor* dan AVE pada Tabel 6 dan 7 yang didapatkan, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sudah memenuhi syarat validitas konvergen (Hair *et al.*, 2017).

Validitas Diskriminan

Uji *discriminant validity* dilakukan untuk mengetahui nilai *cross loading* yang menunjukkan besar korelasi setiap konstruk dengan indikatornya, serta indikator dengan konstruk lainnya. Suatu model penelitian dikatakan baik jika nilai *mean root square* lebih besar dari korelasi antara indikator dengan konstruk lainnya, serta nilai *cross loading* 0,6 - 0,7 (Hair *et al.*, 2017). Nilai *cross loading* dapat dilihat pada Tabel 8 sebagai berikut ini:

Tabel 8. Nilai Cross Loading

Indikator Variabel	<i>Workplace Spirituality</i>	<i>Ethical Leadership</i>	<i>Employee Wellbeing</i>	OCB
WS1	0,668	0,416	0,416	0,603
WS3	0,685	0,433	0,433	0,494
WS4	0,775	0,549	0,549	0,552
WS5	0,734	0,541	0,541	0,538
WS6	0,704	0,495	0,495	0,498
WS7	0,678	0,481	0,481	0,534
WS8	0,698	0,482	0,482	0,439
WS9	0,707	0,440	0,440	0,514
WS10	0,661	0,386	0,386	0,486
WS12	0,748	0,430	0,430	0,554
WS13	0,715	0,493	0,493	0,538
WS14	0,713	0,493	0,493	0,562
WS15	0,705	0,525	0,525	0,504
EL1	0,573	0,689	0,444	0,520
EL2	0,508	0,617	0,374	0,413
EL3	0,558	0,696	0,421	0,481
EL4	0,589	0,770	0,566	0,615
EL5	0,605	0,820	0,602	0,582
EL6	0,622	0,811	0,553	0,582
EL7	0,534	0,755	0,460	0,573
EL8	0,545	0,723	0,489	0,555
EL9	0,637	0,772	0,524	0,642
EL10	0,579	0,770	0,546	0,594
EWB1	0,623	0,579	0,811	0,574

Indikator Variabel	<i>Workplace Spirituality</i>	<i>Ethical Leadership</i>	<i>Employee Wellbeing</i>	OCB
EWB2	0,465	0,514	0,759	0,441
EWB3	0,548	0,527	0,819	0,523
EWB4	0,543	0,569	0,850	0,549
EWB5	0,575	0,579	0,857	0,590
OCB1	0,506	0,483	0,483	0,678
OCB3	0,486	0,488	0,488	0,688
OCB4	0,533	0,470	0,470	0,741
OCB5	0,579	0,522	0,522	0,789
OCB6	0,542	0,500	0,500	0,773
OCB8	0,622	0,578	0,578	0,729
OCB9	0,451	0,382	0,382	0,655
OCB10	0,575	0,341	0,341	0,678
OCB11	0,506	0,402	0,402	0,722

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS 3.29

Berdasarkan Tabel 8, diketahui bahwa seluruh nilai korelasi *cross loading* dengan variabel laten lebih besar dari korelasi terhadap variabel laten lain.

Uji Reliabilitas

Pengujian ini akan dilihat dari hasil nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Nilai *Cronbach's alpha* yang disyaratkan untuk masing-masing variabel penelitian harus ≥ 0.7 dan nilai *composite reliability* adalah 0.6 – 0.7 (Hair *et al.*, 2017).. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 9 sebagai berikut :

Tabel 9. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	Reliabilitas Komposit
<i>Workplace Spirituality</i>	0,917	0,929
<i>Ethical Leadership</i>	0,910	0,925
<i>Employee Wellbeing</i>	0,878	0,911
OCB	0,882	0,905

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS 3.29

Berdasarkan Tabel 9 diketahui bahwa nilai *Cronbach's alpha* untuk semua konstruk 0,882 – 0,917 dan *composite reliability* untuk semua konstruk berkisar antara 0,905 – 0,929. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua konstruk yang digunakan pada penelitian ini telah memenuhi syarat uji reliabilitas, yaitu nilai *Cronbach's alpha* $\geq 0,7$ dan *composite reliability* $\geq 0,6$. Semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi (Hair *et al.*, 2017).

Inner Model

Pemaknaan *R-Square* (R^2) dan Pengujian Model Struktural

Nilai R^2 digunakan untuk mengukur variasi perubahan variabel independent terhadap variabel dependen. Berikut hasil R^2 :

Tabel 10. Nilai R -Square

Konstruk	R -Square
<i>Employee Wellbeing</i>	0,513
OCB	0,643

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS 3.29

Berdasarkan Tabel 10, menunjukkan bahwa variabel mediasi *employee wellbeing* memiliki nilai R -square sebesar 0,513 (51,3%). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel *employee wellbeing* dalam penelitian ini dapat dijelaskan oleh variabel eksogen (*workplace spirituality* dan *ethical leadership*) sebesar 51,3% (model struktural moderat), sedangkan sisanya 48,7% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Variabel OCB memiliki nilai R -square sebesar 0,643 (64,3%). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel OCB dalam penelitian ini berhasil dijelaskan oleh variabel mediasi (*employee wellbeing*) yang dipengaruhi oleh variabel eksogen (*workplace spirituality* dan *ethical leadership*) sebesar 64,3% (model struktural moderat), sedangkan sisanya 34,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Hasil Uji Hipotesis

Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hasil uji hipotesis langsung (*direct effect*) dengan metode *bootstrapping* ditunjukkan pada Tabel 11. Uji hipotesis pada penelitian ini dievaluasi dengan uji t-statistik dan p -values untuk metode yang digunakan adalah *bootstrapping*. Pada penelitian ini, probabilitas kesalahan sebesar 5% ditoleransi, sehingga dibutuhkan nilai t-statistik $> 1,96$ dan nilai $p < 0,05$ (Ghozali & Latan, 2015; Hair *et al.*, 2019).

Tabel 11. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	<i>Path Coefficient</i>	<i>T Statistik</i>	<i>P-Values</i>	Keterangan
WS→EWB	0.374	3.649	0.000*	Signifikan
EL→EWB	0.387	3.436	0.000*	Signifikan
WS→OCB	0,338	4.982	0.000*	Signifikan
EL→OCB	0.370	4.207	0.000*	Signifikan
EWB→OCB	0,175	2.433	0.008*	Signifikan

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS 3.29

Hasil dari hipotesis pertama menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik spiritualitas karyawan di tempat kerja maka kesejahteraan karyawan yang bekerja di

perusahaan di PT. Indo Muro Kencana akan semakin tinggi. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah spiritualitas karyawan di tempat kerja maka kesejahteraan karyawan yang bekerja di perusahaan di PT. Indo Muro Kencana juga akan semakin rendah. Spiritualitas di tempat kerja sebagai keunggulan kompetitif bagi organisasi, yang memiliki peran signifikan dalam mendorong kesejahteraan karyawan perusahaan PT. Indo Muro Kencana. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Mahipalan & Sheena (2019), Masyhuri *et al.* (2021) dan Muzaki & Anggraeni (2020) yang menemukan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*.

Hasil dari hipotesis kedua menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*. Hal ini dapat diartikan apabila intensitas penerapan kepemimpinan etis oleh atasan PT. Indo Muro Kencana ditingkatkan, maka akan mampu memberikan kontribusi yang signifikan untuk meningkatkan persepsi kesejahteraan karyawan. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah intensitas penerapan kepemimpinan etis atasan PT. Indo Muro Kencana maka persepsi kesejahteraan karyawan akan menurun. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Waqas *et al.* (2021), Aamir *et al.* (2015), Yousaf *et al.* (2019) yang menemukan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*.

Hasil dari hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal tersebut dapat diartikan semakin baik spiritualitas karyawan di tempat kerja maka OCB karyawan PT. Indo Muro Kencana akan semakin tinggi. Karyawan yang memiliki ikatan batin dan merasa satu visi dengan tempat kerjanya akan memiliki OCB yang tinggi. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Jena (2022), Belwalkar *et al.* (2018), Garg *et al.* (2019) dan Muzaki & Anggraeni (2020) yang menemukan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Hasil dari hipotesis keempat menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal tersebut dapat diartikan apabila intensitas penerapan kepemimpinan etis oleh atasan PT. Indo Muro Kencana ditingkatkan, maka OCB karyawan PT. Indo Muro Kencana akan semakin tinggi. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Wang & Sung (2016), Tan *et al.* (2019), dan Yang & Wei (2018) yang menemukan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Hasil dari hipotesis kelima menunjukkan bahwa *employee wellbeing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal tersebut dapat diartikan ketika kesejahteraan karyawan PT. Indo Muro Kencana tinggi akan mengarah pada meningkatnya perilaku peran ekstra atau OCB karyawan PT. Indo Muro Kencana. OCB dapat ditingkatkan apabila kesejahteraan karyawan terpenuhi dengan baik. Hal tersebut membuat karyawan memiliki kemauan yang tinggi untuk melaksanakan tanggungjawabnya, secara sukarela membantu sesama rekan kerja dan menjaga nama baik perusahaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Kang *et al.*, (2020), Alshahrani & Iqbal (2021) dan Yu *et al.*, (2021) yang menemukan bahwa *employee wellbeing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Uji Hipotesis 6 dan 7 dengan Efek Mediasi

Hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) pada penelitian ini dievaluasi dengan uji t-statistik dan *p-values* untuk metode yang digunakan adalah *bootstrapping*. Probabilitas kesalahan untuk uji hipotesis penelitian ini adalah sebesar 5%,

sehingga dibutuhkan nilai t-statistik > 1,96 dan nilai p < 0,05 (Ghozali & Latan, 2015; Hair *et al.*, 2019).

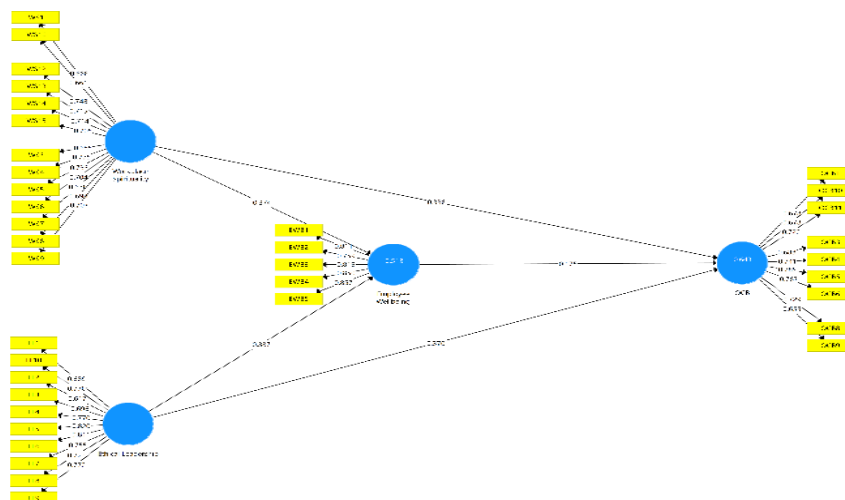
Tabel 12. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Path Coefficient	T Statistik	P-Values	Keterangan
WS→EWB→OCB	0,065	1,709	0,044*	Signifikan
EL→EWB→OCB	0,068	2,340	0,010*	Signifikan

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS 3.29

Hasil dari hipotesis keenam menunjukkan bahwa *employee wellbeing* memediasi pengaruh *workplace spirituality* terhadap OCB. Dapat dikatakan bahwa semakin baik spiritualitas di tempat kerja karyawan PT Indo Muro Kencana, maka persepsi kesejahteraan karyawan PT. Indo Muro Kencana akan semakin tinggi. Kesejahteraan karyawan ditunjukkan dengan kesenangan dan gairah positif saat bekerja. Munculnya gairah positif dan rasa senang dalam bekerja akan berdampak pada perilaku peran ekstra atau OCB. Hasil penelitian ini sejalan dengan Kang *et al.* (2020), Zhang *et al.* (2020) dan Aboobaker *et al.* (2019) yang meneliti tentang *employee wellbeing* sebagai variabel mediasi.

Hasil dari hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa *employee wellbeing* memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap OCB. Dapat dikatakan bahwa ketika atasan PT Indo Muro Kencana konsisten sesuai dengan aturan etika, maka karyawan PT. Indo Muro Kencana akan merasa antusias dan akan timbul perasaan senang dengan atasan. Munculnya antusias dan perasaan senang kepada pemimpin akan mendorong karyawan PT. Indo Muro Kencana melakukan pekerjaan di luar standar tugas yang diberikan untuk mendukung keberlanjutan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan etis menumbuhkan rasa identitas moral di antara karyawan dan menginspirasi pengikut untuk menunjukkan perilaku yang lebih etis, hal tersebut mendorong karyawan untuk menunjukkan OCB. Hasil penelitian ini sejalan dengan Yu *et al.* (2021) dan Yousaf *et al.* (2019) yang meneliti tentang *employee wellbeing* sebagai variabel mediasi.



Gambar 2
SEM PLS Algorithm

6. SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN IMPLIKASI

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya dan memperoleh data responden dalam bentuk kuesioner yang telah diisi, pengolahan data dalam penelitian dengan analisis deskriptif, *outer model*, *inner model*, dan *bootstrapping* menggunakan SmartPLS 3.29., diperoleh hasil sebagai berikut.

Pertama, *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik spiritualitas karyawan di tempat kerja maka kesejahteraan karyawan yang bekerja di perusahaan di PT. Indo Muro Kencana akan semakin tinggi. Kedua, *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*. Hal ini dapat diartikan apabila intensitas penerapan kepemimpinan etis oleh atasan PT. Indo Muro Kencana ditingkatkan, maka akan mampu memberikan kontribusi yang signifikan untuk meningkatkan persepsi kesejahteraan karyawan.

Ketiga, *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal tersebut dapat diartikan semakin baik spiritualitas karyawan di tempat kerja maka OCB karyawan PT. Indo Muro Kencana akan semakin tinggi. Keempat, *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini tersebut dapat diartikan ketika intensitas penerapan kepemimpinan etis oleh atasan PT. Indo Muro Kencana diterapkan dengan baik maka OCB karyawan PT. Indo Muro Kencana akan semakin tinggi.

Kelima, *employee wellbeing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal tersebut dapat diartikan ketika kesejahteraan karyawan PT. Indo Muro Kencana tinggi akan mengarah pada meningkatnya perilaku peran ekstra atau OCB karyawan PT. Indo Muro Kencana. Keenam, *employee wellbeing* memediasi secara parsial (*partial mediation*) pengaruh antara *workplace spirituality* terhadap OCB. Ketujuh, *employee wellbeing* memediasi secara parsial (*partial mediation*) pengaruh antara *ethical leadership* terhadap OCB.

Keterbatasan dan Implikasi

Setiap penelitian tidak terlepas dari keterbatasan dan kekurangan, demikian pula dengan penelitian ini. Pertama, penyebaran kuesioner hanya dapat dilakukan secara *online* dengan *google form*, sehingga tidak dapat dikontrol dan responden tidak dapat bertanya jika ada pernyataan di dalam kuesioner kurang jelas. Kedua, objek penelitian ini berada di Kalimantan Tengah dan hanya pada satu perusahaan tambang emas yaitu PT. Indo Muro Kencana. Terakhir, *ethical leadership* yang sensitif di perusahaan tambang dapat menyebabkan bias pada hasil penelitian.

Pada penelitian ini diketahui variabel bebas memiliki pengaruh langsung dan tak langsung terhadap OCB melalui variabel mediasi. Penelitian selanjutnya disarankan mencari variabel-variabel lain yang berpengaruh juga terhadap OCB selain variabel-variabel yang sudah diteliti pada penelitian ini, misalnya *workplace friendship*, *religiosity*, *spiritual leadership*, *work culture* dan *personality*. Penelitian selanjutnya juga dapat memperluas orientasi penelitian pada perusahaan industri yang lebih besar atau populasi yang lebih luas atau melakukan penelitian pada perusahaan tambang emas lainnya selain PT. Indo Muro Kencana.

DAFTAR PUSTAKA

- Aamir, Byrne, M., & Flood, B. (2015). Linking Ethical Leadership to Employee Well-Being: The Role of Trust in Supervisor. *Journal of Business Ethics*, 128(3), 653–663. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2126-7>
- Aboobaker, N., Edward, M., & K.A, Z. (2019). Workplace spirituality, employee wellbeing and intention to stay: A multi-group analysis of teachers' career choice. *International Journal of Educational Management*, 33(1), 28–44. <https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2018-0049>
- Alhashedi, A. A. A., Bardai, B., Al-Dubai, M. M. M., & Alaghbari, M. A. (2021). Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership on organizational performance in gold industry of Saudi Arabia. *Business: Theory and Practice*, 22(1), 39–54. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.12774>
- Alshahrani, S. T., & Iqbal, K. (2021). Influence of Psychological Capital on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Psychological Well-being. *International Journal of Organizational Leadership*, 10, 299–312. <https://doi.org/10.33844/ijol.2021.60542>
- Belwalkar, S., Vohra, V., & Pandey, A. (2018). The relationship between workplace spirituality, job satisfaction and organizational citizenship behaviors – an empirical study. *Social Responsibility Journal*, 14(2), 410–430. <https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2016-0096>
- Bismala, L. (2021). Tinjauan Literatur Secara Sistematis terhadap Antecedents Organizational Citizenship Behavior. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 512–527. Retrieved from <http://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/sintesa/article/view/351>
- Choi, H. J. (2021). Effect of chief executive officer's sustainable leadership styles on organization members' psychological wellbeing and organizational citizenship behavior. *Sustainability (Switzerland)*, 13(24). <https://doi.org/10.3390/su132413676>
- Choi, S. B., Tran, T. B. H., & Kang, S. W. (2017). Inclusive Leadership and Employee Well-Being: The Mediating Role of Person-Job Fit. *Journal of Happiness Studies*, 18(6), 1877–1901. <https://doi.org/10.1007/s10902-016-9801-6>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications Ltd.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479–516. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>

- Garg, N., Punia, B. K., & Jain, A. (2019). Workplace Spirituality and Job Satisfaction: Exploring Mediating Effect of Organization Citizenship Behaviour. *Vision*, 23(3), 287–296. <https://doi.org/10.1177/0972262919850928>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.3*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Habeeb, S. (2019). Relation between organizational citizenship behavior, workplace spirituality and job performance in BFSI sector in India. *Problems and Perspectives in Management*, 17(1), 176–188. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(1\).2019.16](https://doi.org/10.21511/ppm.17(1).2019.16)
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks. Sage, 165.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Huang, N., Qiu, S., Yang, S., & Deng, R. (2021). Ethical leadership and organizational citizenship behavior: Mediation of trust and psychological well-being. *Psychology Research and Behavior Management*, 14, 655–664. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S311856>
- Indradevi, R. (2020). Workplace spirituality: Successful mantra for modern organization. *Journal of Critical Reviews*, 7(6), 437–440. <https://doi.org/10.31838/jcr.07.06.77>
- Iqbal, S., Farid, T., Ma, J., Khattak, A., & Nurunnabi, M. (2018). The impact of authentic leadership on organizational citizenship behaviours and the mediating role of corporate social responsibility in the banking sector of Pakistan. *Sustainability (Switzerland)*, 10(7). <https://doi.org/10.3390/su10072170>
- Jena, L. K. (2022). Does workplace spirituality lead to raising employee performance? The role of citizenship behavior and emotional intelligence. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1309–1334. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2020-2279>
- Kaffashpoor, A., & Sadeghian, S. (2020). The effect of ethical leadership on subjective wellbeing, given the moderator job satisfaction (a case study of private hospitals in Mashhad). *BMC Nursing*, 19(1), 1–8. <https://doi.org/10.1186/s12912-020-00496-w>
- Kang, J. H., Ji, Y. H., Baek, W. Y., & Byon, K. K. (2020). Structural relationship among physical self-efficacy, psychological well-being, and organizational citizenship behavior among hotel employees: Moderating effects of leisure-time physical activity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(23), 1–14. <https://doi.org/10.3390/ijerph17238856>

- Khoreva, Violetta; Wechtler, Heidi; Nickson, Dennis; Townsend, K. (2018). HR practices and employee performance: the mediating role of well-being. *Employee Relations*, 37(5), 1–37.
- Mahipalan, M., & Sheena, S. (2019). Workplace spirituality, psychological well-being and mediating role of subjective stress: A case of secondary school teachers in India. *International Journal of Ethics and Systems*, 35(4), 725–739. <https://doi.org/10.1108/IJOES-10-2018-0144>
- Majeed, N., Mustamil, N. M., & Nazri, M. (2018). Which Spirituality at the Workplace ? : Is Corporate Spirituality the Answer. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 7(1), 49–60. <https://doi.org/10.12816/0043950>
- Masyhuri, M., Pardiman, P., & Siswanto, S. (2021). The Effect of Workplace Spirituality, Perceived Organizational Support, and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Psychological Well-Being. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 24(1), 63. <https://doi.org/10.14414/jebav.v24i1.2477>
- Muzaki, I., & Anggraeni, A. I. (2020). The Role Of Psychological Empowerment, Workplace Friendship, Workplace Spirituality and Subjective Wellbeing on Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Research in Management*, 3(1), 1–8. <https://doi.org/10.32424/jorim.v3i1.97>
- Nejati, M., Brown, M. E., Shafaei, A., & Seet, P. S. (2021). Employees' perceptions of corporate social responsibility and ethical leadership: are they uniquely related to turnover intention? *Social Responsibility Journal*, 17(2), 181–197. <https://doi.org/10.1108/SRJ-08-2019-0276>
- Organ, D. W. (2018). Organizational Citizenship Behavior: Recent Trends and Developments, (November 2017), 1–12.
- Patiraj Kumaria, S. T. (2017). Studying the Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Effectiveness. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 4(1,2017), 9–21.
- Paul, H., Bamel, U., Ashta, A., & Stokes, P. (2019). Examining an integrative model of resilience, subjective well-being and commitment as predictors of organizational citizenship behaviours. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(5), 1274–1297. <https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2018-1514>
- Pawar, B. S. (2016). Workplace spirituality and employee well-being: an empirical examination. *Employee Relations*, 38(6), 975–994. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2015-0215>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior Seventeenth Edition*. Fortune.

- Shareef, R. A., & Atan, T. (2019). The influence of ethical leadership on academic employees' organizational citizenship behavior and turnover intention: Mediating role of intrinsic motivation. *Management Decision*, 57(3), 583–605. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2017-0721>
- Su, W., & Hahn, J. (2021). Improving millennial employees' OCB: A multilevel mediated and moderated model of ethical leadership. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(15). <https://doi.org/10.3390/ijerph18158139>
- Sugiyono, P. D. (2018). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Penerbit CV. Bandung: Alfabeta.
- Tan, L. P., Yap, C. S., Choong, Y. O., Choe, K. L., Rungruang, P., & Li, Z. (2019). Ethical leadership, perceived organizational support and citizenship behaviors: The moderating role of ethnic dissimilarity. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(8), 877–897. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2019-0160>
- Wang, Y. De, & Sung, W. C. (2016). Predictors of Organizational Citizenship Behavior: Ethical Leadership and Workplace Jealousy. *Journal of Business Ethics*, 135(1), 117–128. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2480-5>
- Waqas, M., Hameed, A. A., Rasheed, M., Anjum, Z. uz Z., & Ejaz, T. (2021). Impact of ethical leadership on employee well-being: the mediating role of job satisfaction and employee voice. *Middle East Journal of Management*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.1504/mejm.2021.10039513>
- Yang, Q., & Wei, H. (2018). The impact of ethical leadership on organizational citizenship behavior: The moderating role of workplace ostracism. *Leadership and Organization Development Journal*, 39(1), 100–113. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2016-0313>
- Yousaf, K., Abid, G., Butt, T. H., Ilyas, S., & Ahmed, S. (2019). Impact of Ethical Leadership and Thriving at Work on Psychological Well-Being of Employees: Mediating Role of Voice Behaviour. *Business, Management and Education*, 17(2), 194–217. <https://doi.org/10.3846/bme.2019.111176>
- Yu, J., Park, J., & Hyun, S. S. (2021). Impacts of the COVID-19 pandemic on employees' work stress, well-being, mental health, organizational citizenship behavior, and employee-customer identification. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 30(5), 529–548. <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1867283>
- Yusof, J., Yaacob, H. F., & Abdul Rahman, S. A. (2018). The Relationship of Workplace Spirituality on Organizational Citizenship Behaviour. *Sains Humanika*, 10(2), 31–39. <https://doi.org/10.11113/sh.v10n2.1399>
- Zappalà, S., & Toscano, F. (2020). The Ethical Leadership Scale (ELS): Italian adaptation and

exploration of the nomological network in a health care setting. *Journal of Nursing Management*, (October 2019), 634–642. <https://doi.org/10.1111/jonm.12967>

Zhang, X., Lin, Z., Liu, Y., Chen, X., & Liu, D. M. (2020). How do human resource management practices affect employee well-being? A mediated moderation model. *Employee Relations*, 42(4), 903–919. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2019-0320>