

**PERAN *WORKPLACE SPIRITUALITY* DALAM MENINGKATKAN  
*MINDFULNESS* DAN *EMPLOYEE WELL-BEING***

**Tesis**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2  
Program Magister Manajemen



**Disusun oleh :  
HARIS FUJIARI  
NIM 20402300143**

**MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG  
2024**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PERAN *WORKPLACE SPIRITUALITY* DALAM MENINGKATKAN  
*MINDFULNESS* DAN *EMPLOYEE WELL-BEING***

Disusun Oleh :  
**HARIS FUJIARI**  
**NIM 20402300143**



Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
Dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian proposal tesis  
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Mei 2024  
Pembimbing

Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si

**HALAMAN PERSETUJUAN**  
**TESIS**  
**PERAN SOCIAL MEDIA MARKETING DALAM**  
**MENINGKATKAN REPURCHASE INTENTION ELSKIN BEAUTY**  
**CARE**

**Disusun Oleh :**  
**ELSANITA HAPPY FLORITA**  
**NIM: 20402300032**

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

Pembimbing

Penguji I

**Dr. Hj. Siti Sumiati, S.E., M.Si.**

NIDN: 0607056003

**Prof. Dr. Drs. Mulyana, M.Si**

NIDN 0619036801

Penguji II

**Dr. H. Asyhari, S.E., MM.**

NIDN: 0624116601

Ketua Program Studi Magister Manajemen



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si**

NIK. 210491028

## PENYATAAN KEASLIAN TESIS


Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

**Nama** : Haris Fujiari  
**NIM** : 20402300143  
**Program Studi** : Magister Manajemen  
**Fakultas** : Ekonomi  
**Universitas** : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Peran *Workplace Spirituality* Dalam Meningkatkan *Mindfulness* dan *Employee Well-Being*” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi kelimuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, Mei 2024

Yang menyatakan



Haris Fujiari

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: HARIS FUJIARI
NIM	: 20402300143
Program Studi	: MAGISTER MANAJEMEN
Fakultas	: EKONOMI

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi~~\* dengan judul :

**PERAN *WORKPLACE SPIRITUALITY* DALAM MENINGKATKAN *MINDFULNESS* DAN *EMPLOYEE WELL-BEING***

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Mei 2024

Yang menyatakan,

Haris Fujiari



\*Coret yang tidak perlu

## ***ABSTRACT***

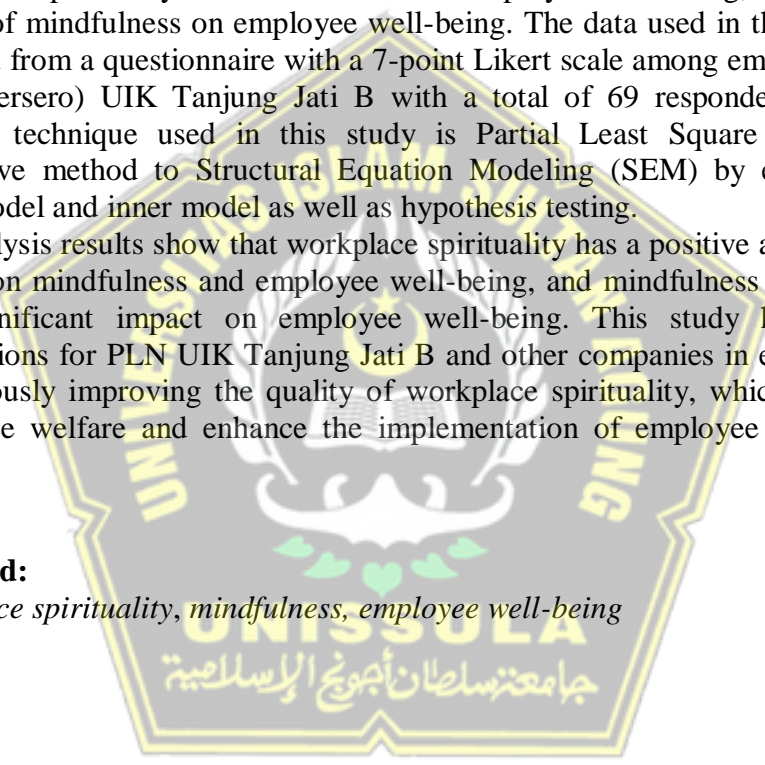
A survey conducted by Ernst & Young indicates a rising trend of employees planning to resign to seek better job welfare. Companies with strong employee welfare programs tend to attract and retain the best talent. A key component of a healthy organization is the mental well-being of its employees. Workplace spirituality and mindfulness are increasingly favored by organizations. However, research on how these elements affect employee well-being remains insufficiently explored.

This research is explanatory research aimed at analyzing the influence of workplace spirituality on mindfulness and employee well-being, as well as the impact of mindfulness on employee well-being. The data used in this study were obtained from a questionnaire with a 7-point Likert scale among employees at PT. PLN (Persero) UIK Tanjung Jati B with a total of 69 respondents. The data analysis technique used in this study is Partial Least Square (PLS) as an alternative method to Structural Equation Modeling (SEM) by evaluating the outer model and inner model as well as hypothesis testing.

The analysis results show that workplace spirituality has a positive and significant impact on mindfulness and employee well-being, and mindfulness has a positive and significant impact on employee well-being. This study has important implications for PLN UIK Tanjung Jati B and other companies in evaluating and continuously improving the quality of workplace spirituality, which will impact employee welfare and enhance the implementation of employee well-being at PLN.

**Keyword:**

*workplace spirituality, mindfulness, employee well-being*



## ABSTRAK

Sebuah survei yang dilakukan oleh Ernst & Young menunjukkan kecenderungan meningkatnya pegawai yang berencana mengundurkan diri untuk mencari kesejahteraan kerja yang lebih baik. Perusahaan dengan program kesejahteraan karyawan yang kuat cenderung menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Komponen kunci dari organisasi yang sehat adalah kesejahteraan mental karyawannya. Spiritualitas dan kesadaran penuh di tempat kerja semakin disukai oleh organisasi. Meskipun demikian, penelitian tentang bagaimana elemen-elemen ini mempengaruhi kesejahteraan karyawan masih belum cukup dieksplorasi.

Penelitian ini bersifat *explanatory reseach* yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh *workplace spirituality* terhadap *mindfulness* dan *employee well-being* serta pengaruh *mindfulness* terhadap *employee well-being*. Data yang digunakan dalam studi ini diperoleh dari hasil kuisioner dengan skala 7 likert terhadap pegawai di lingkungan PT. PLN (Persero) UIK Tanjung Jati B dengan jumlah sebanyak 69 responden. Teknik analisa data penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)* sebagai metode alternatif dari *Structural Equational Modelling (SEM)* dengan melakukan evaluasi *outer model* dan *inner model* serta pengujian hipotesis.

Hasil analisis menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *mindfulness* dan *employee well-being* serta *mindfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee well-being*. Penelitian ini memiliki implikasi penting bagi PLN UIK Tanjung Jati B maupun perusahaan lainnya dalam mengevaluasi dan terus meningkatkan kualitas *workplace spirituality* yang akan berdampak pada kesejahteraan karyawan dan peningkatan implementasi *employee well-being* di PLN.

**Kata kunci:**

*workplace spirituality, mindfulness, employee well-being*

## PENGANTAR

Alhamdulillah, segala Puji dan Syukur Penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya Penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “**PERAN *WORKPLACE SPIRITUALITY* DALAM MENINGKATKAN *MINDFULNESS* DAN *EMPLOYEE WELL-BEING*”**. Penulisan Tesis ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen Univeristas Islam Sultan Agung Semarang. Pada kesempatan ini Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Univeristas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan di Program Studi Magister Manajemen.
2. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
3. Bapak Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen di Program Studi Magister Manajemen Univeristas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan berbagai ilmu pengetahuan yang baru kepada Penulis.
5. Kedua orang tua, istri dan anak-anak yang telah mendoakan dan memotivasi Penulis sehingga dapat menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen ini.
6. Rekan-rekan Mahasiswa Magister Manajemen Univeristas Islam Sultan Agung Semarang kelas 78C yang telah kompak dalam berkolaborasi selama kegiatan perkuliahan.
7. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu Penulis dalam penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna, oleh karena itu mengharapkan masukan dan saran untuk perbaikan Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi Penulis sendiri maupun yang membaca.

Semarang, Mei 2024



Haris Fujiari.



## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI .....	iii
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	5
1.4.2 Manfaat Praktis.....	5
BAB II.....	6
KAJIAN PUSTAKA.....	6
2.1 <i>Employee Well-being</i> (Kesejahteraan Karyawan).....	6
2.2 <i>Workplace Spirituality</i> (Spiritualitas di tempat kerja).....	8
2.3 <i>Mindfulness</i> .....	9
2.4 Pengembangan Hipotesis .....	10
2.5 Model Empirik Penelitian.....	13
Gambar 1 Model Penelitian.....	13
BAB III.....	14
METODE PENELITIAN.....	14
3.1 Jenis Penelitian.....	14
3.2 Pengumpulan Data .....	14
3.3 Definisi Operasional Variabel dan Indikator .....	14
3.4 Sumber Data.....	16
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	16
3.6 Metode Analisis Data .....	17
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	21
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	21
4.2 Gambaran Umum Responden .....	22
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	23
4.4 Pengujian Outer Model.....	25

4.5.	HasilPengujianStrukturalModel(Inner Model) .....	26
4.6.	Pengujian Hipotesis .....	27
4.7.	HasilUjiPengaruhTidakLangsung .....	28
4.8.	HasilPengujianR Square .....	29
4.9.	Pembahasan.....	30
BAB V KESIMPULANDAN SARAN.....		32
5.1.	Kesimpulan.....	32
5.2.	Saran .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Daftar Pustaka .....		34



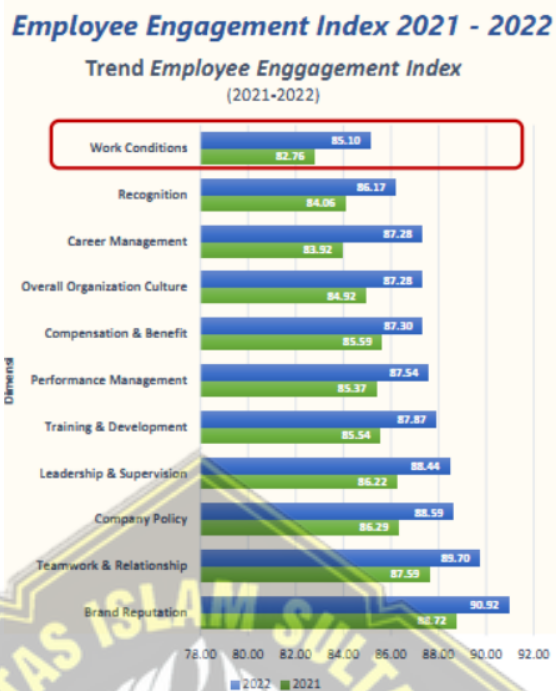
# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Survei yang dilakukan oleh Ernst & Young (EY) pada tahun 2023 dengan responden karyawan di Indonesia, mengungkapkan bahwa semakin banyak pegawai mempertimbangkan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan mereka dalam 12 bulan ke depan, dengan alasan utama adalah untuk mendapatkan program kesejahteraan karyawan (*employee wellbeing*) yang lebih baik. Perusahaan yang mengutamakan kesejahteraan karyawan cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi dan dapat menarik talenta terbaik. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menyadari dan menerapkan program-program yang mendukung kesejahteraan karyawan, tidak hanya untuk meningkatkan kinerja, tetapi juga untuk membangun reputasi positif sebagai tempat kerja yang ideal.

Berdasarkan data survei PT PLN (Persero) bagian Divisi Strategi Human Capital terdapat fenomena lapangan yang menunjukkan bahwa dimensi *work condition* menjadi nilai dimensi terendah dari hasil survey Employee Engagement Survey (EES) pada kurun waktu 2 (dua) tahun berturut-turut sejak tahun 2021 hingga tahun 2022. Dari hasil survey dan kondisi eksiting tersebut mengindikasikan kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) yang diberikan belum merata dan belum memenuhi kebutuhan pegawai.



Gambar 1. *Trend Employee Engagement Index (2021-2022)*

Menjawab permasalahan tersebut pada akhir tahun 2023, Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Erick Thohir memastikan seluruh BUMN dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, sehat, aman, nyaman, dan bahagia bagi seluruh Insan Grup BUMN. Hal ini ditegaskan dalam surat edaran tentang *Employee Well-being Policy (EWP)* di lingkungan BUMN yang ditujukan kepada seluruh Dewan Komisaris, Direksi, dan Karyawan BUMN. Inisiatif menteri BUMN melalui surat edaran mengenai penerapan *well-being*, merupakan sebuah langkah yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas hidup dan produktivitas di tempat kerja. Namun, sebelumnya fokus utama peningkatan kesejahteraan diberikan kepada aspek fisik atau materi, seperti peningkatan fasilitas kerja, kesehatan fisik dan insentif keuangan. Pendekatan ini menimbulkan pemahaman bahwa *well-being* karyawan secara keseluruhan memerlukan perhatian yang lebih luas, tidak hanya terbatas pada kebutuhan materi tetapi juga aspek non-fisik

seperti kesehatan mental, kepuasan kerja dan spiritualitas di tempat kerja.

Pentingnya *well-being* non fisik, menggarisbawahi bahwa keseimbangan antara kebutuhan fisik dan spiritual adalah kunci untuk mencapai kesejahteraan yang holistik. Langkah ini diharapkan dapat membawa perubahan positif dalam cara manajemen perusahaan memandang dan mengupayakan *well-being* di lingkungan kerja. Sebuah isu penting saat ini dalam organisasi adalah kompleksitas yang bertambah dalam kehidupan pribadi dan profesional karyawan, yang akan berpengaruh kepada kesehatan emosional dan psikologis mereka. Oleh karena itu, fokus organisasi secara bertahap bergeser ke arah menciptakan iklim spiritual di tempat kerja yang akan mempengaruhi spiritual individu dan berdampak positif terhadap kesejahteraan (Pawar, 2016). Menurut Teori Penentuan Diri (Self-Determination Theory, SDT), pemenuhan kebutuhan akan keterhubungan yang merupakan bagian dari *workplace spirituality* adalah persyaratan universal untuk mencapai *well-being* secara psikologis (Church dkk, 2012). Teori Penentuan Diri (Self-Determination Theory, SDT) juga menjelaskan bahwa kebutuhan psikologis tertentu harus dipenuhi jika individu ingin berkembang ke potensi penuhnya, salah satunya adalah keterhubungan yang merupakan bagian dari *workplace spirituality* (Deci & Ryan, 2000).

Meskipun sejumlah peneliti telah mengakui dan memahami peran spiritualitas tempat kerja dalam meningkatkan berbagai bentuk kesejahteraan (Khatri & Gupta, 2017; Mahipalan & S, 2019) namun sebaliknya Andaresta (2019) menemukan bahwa *workplace spirituality* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang merupakan bagian dari *employee well-being*. Liwun

&Prabowo (2015) dalam penelitiannya juga menemukan spiritualitas kerja tidak mempunyai hubungan dengan komitmen kerja yang merupakan dimensi dari *employee well-being*. Jumlah studi yang terbatas, khususnya khususnya di BUMN sektor pembangkit listrik akan membuat penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengisi celah penelitian.

Berdasarkan fenomena lapangan dan *research gap* tersebut, dalam penelitian ini penulis ingin meneliti dari permasalahan yang muncul yaitu pengaruh peran *workplace spirituality* dalam meningkatkan *employee well-being* yang diterapkan di perusahaan dengan mediasi berupa *mindfulness*.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena lapangan dan *research gap* maka masalah penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan *employee well-being* pada karyawan di PLN Pembangkitan Tanjung Jati B. Selanjutnya pertanyaan penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana pengaruh *workplace spirituality* terhadap *employee well-being* ?
2. Bagaimana pengaruh *workplace spirituality* terhadap *mindfulness*?
3. Bagaimana pengaruh *mindfulness* terhadap *employee well-being* ?

## 1.3. Tujuan penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis dan mengetahui pengaruh *workplace spirituality* terhadap *employee well-being*.

2. Menganalisis dan mengetahui pengaruh *workplace spirituality* terhadap *mindfulness*.

3. Menganalisis dan mengetahui pengaruh *mindfulness* terhadap *employee well-being*.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1. Manfaat Akademik**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia terutama mengenai peran *workplace spirituality* dalam meningkatkan *mindfulness* dan *employee well-being* di perusahaan.

##### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini bagi perusahaan dapat dipergunakan sebagai masukan atau panduan bagi bidang SDM dan Manajemen perusahaan bagaimana peran *workplace spirituality* dalam meningkatkan *mindfulness* dan *employee well-being* di perusahaan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### **2.1. *Employee Well-being* (Kesejahteraan Karyawan)**

*Employee Well-being* adalah sebuah keadaan subjektif dan terdapat banyak dimensi (emosi, kebahagiaan, materi, sosial serta keseimbangan antara emosi positif dan negatif). *Employee well being* (kesejahteraan karyawan) merupakan komponen kunci yang memungkinkan hasil organisasi efektif, sehingga dapat disimpulkan definisi kesejahteraan karyawan adalah keadaan yang menggambarkan diri seorang karyawan di tempat kerjanya secara subyektif dan dipengaruhi oleh lingkungan kerja (Wright, 2007).

Zheng (2015) berpendapat bahwa *employee well-being* tidak hanya terikat dengan perasaan dan persepsi karyawan namun juga mengenai pekerjaan dan kepuasan hidup mereka, dan juga tidak terlepas dari pengalaman psikologis dan level kepuasan terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi/individu yang bersangkutan. Satu hal yang penting mengenai *employee well-being* adalah seberapa besar karyawan percaya bahwa pemimpin senior perusahaan betul-betul peduli terhadap kesejahteraan atau *well-being* mereka. Meskipun demikian, hasil survey membuktikan bahwa hanya sekitar 39% karyawan yang berpikir bahwa pemimpin senior mereka betul-betul peduli pada mereka.

(Hasibuan, 2003) mengatakan bahwa tujuan pemberian kesejahteraan karyawan antara lain:

- a. Meningkatkan *engagement* karyawan terhadap organisasi



- b. Membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi
- c. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- d. Mengurangi kecelakaan dan kerusakan peralatan kerja.
- e. Meningkatkan status sosial karyawan beserta keluarganya
- f. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman
- g. Meningkatkan gairah kerja dan produktivitas kerja karyawan
- h. Menurunkan tingkat absensi dan turnover karyawan

Menurut (Zheng, 2015) yang menuturkan mengenai dimensi *Employee Well-being* yaitu sebagai berikut:

1. *Life well-being*

Kesejahteraan hidup yang terdiri atas personal family members dan family cares.

2. *Workplace well-being*

Kesejahteraan di tempat kerja yang terdiri beberapa elemen kerja yang terkait (work related elements), kompensasi dan manfaat (compensation and benefits), perlindungan tenaga kerja (labor protection), layanan logistik (logistics service), gaya manajemen (management style) dan pengaturan kerja (work arrangements).

3. *Psychological well-being*

Kesejahteraan yang terdiri dari *work achievement*, *self actualization*, *learning*, *growth* dan prestasi kerja

Sedangkan menurut pernyataan (Bockerman & Maliranta, 2012) bahwa ada delapan indikator dalam *employee well-being* antara lain:

1. Kepuasan kerja yaitu suatu keadaan emosional positif hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang dan ketika harapan seseorang tidak terpenuhi maka akan menciptakan rasa ketidakpuasan kerja
2. Risiko adalah suatu akibat yang kurang menyenangkan dari suatu perbuatan, atau kemungkinan yang bisa menimpa selama bekerja
3. Ketidakpastian merupakan suatu rasa ketidakyakinan atas kemungkinan hasil kinerja kedepannya.
4. Kecelakaan kerja adalah musibah yang tidak terduga terjadi saat sedang melakukan suatu pekerjaan.
5. Intensitas kerja
6. Tidak memiliki hak dalam berpendapat
7. Adanya diskriminasi yang diterima oleh tiap individu
8. Tidak ada promosi

## **2.2. Workplace Spirituality (Spiritualitas di tempat kerja)**

*Workplace spirituality* memberikan pandangan yang holistik kepada individu dalam hal mengejar makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, keinginan untuk terhubung dengan orang lain dan menjadi bagian dari komunitas, dan juga menyelaraskan tujuan organisasi dengan etika dan proposisi nilai individu (Sehra, 2015). *Workplace spirituality* adalah perasaan terpenuhi, kegembiraan di tempat kerja, transendensi, dan kehidupan batin yang damai (Duchon dan Plowman, 2005). *Workplace spirituality* adalah koneksi individu

dengan orang lain dan dengan seluruh alam semesta (Mitroff dan Denton, 1999). Milliman et al. (2003) menyatakan tempat kerja adalah lapangan di mana spiritualitas dapat ada, ditransmisikan, dan diciptakan. *Workplace spirituality* melibatkan pengalaman berarti dan rasa memiliki karyawan di tempat kerja (Duchon dan Plowman, 2005).

Konsep spiritualitas di tempat kerja terdiri dari pekerjaan yang penuh tujuan dan berarti, rasa untuk komunitas, dan transendensi (Petchsawanga dan Duchon, 2012). Ini adalah komponen dari sifat dasar manusia yang hadir dalam semua individu dengan intensitas yang bervariasi. Spiritualitas di tempat kerja menunjukkan bahwa orang memiliki kehidupan batin dan luar. Sangat penting untuk fokus pada energi kehidupan pribadi karena itu membentuk makna dan produktivitas kehidupan luar (Ashmos dan Duchon, 2000).

### **2.3.Mindfulness**

Terdapat peningkatan minat dalam penelitian tentang kesadaran penuh (*mindfulness*) karena pengakuannya sebagai konsep psikologis dan penemuan intervensi berbasis kesadaran penuh yang berhasil (Keng dkk, 2011). *Mindfulness* dijelaskan sebagai "memperhatikan dengan cara tertentu: dengan sengaja, pada saat ini, dan tanpa menghakimi" oleh Kabat-Zinn (2003). Jika seseorang sadar dan mempraktikkan teknik peningkatan kesadaran penuh seperti yoga, meditasi, dan pernapasan dalam, mereka memperhatikan saat ini. Ketika orang-orang benar-benar hadir dalam momen tersebut, hubungan mereka dengan orang lain, diri mereka sendiri, dan lingkungan mereka akan semuanya membaik (Allen dkk, 2006). Roberts dan Danoff-Burg (2010) berpendapat bahwa individu yang sadar

(*mindful*) lebih energik dan selalu terlibat dalam lebih banyak aktivitas fisik dengan sedikit atau tanpa gangguan tidur atau perilaku makan berlebihan.

Dua aspek penting dari *mindfulness* adalah pengalaman terbuka dan pengamatan pengalaman, serta kehadiran sadar terhadap pengalaman (Lindsay & Creswell, 2015, 2017). *Mindfulness* telah ditemukan berdampak pada sejumlah aktivitas yang mencakup konsentrasi akademik, memori, sensitivitas perseptual, empati, dan harga diri (Walsh & Shapiro, 2006). Caldwell, dkk., (2010) dan Shapiro, dkk., (2008) juga memberikan pendapat tentang dampak positif dari berbagai teknik *mindfulness* yang mencakup kualitas tidur, penurunan stres, dan peningkatan dalam kesejahteraan pribadi. *Mindfulness* berperan dalam meningkatkan sistem imun tubuh melalui pengurangan stres dan penurunan kecemasan dilaporkan oleh Jacobs dkk., (2011). Ini memiliki kemampuan untuk mengarah pada keberlanjutan organisasi (Sulphey & Alkahtani, 2017; Sulphey, 2019b). Tanpa *mindfulness* dapat mengarah pada ketidakpedulian, situasi di mana individu terlibat dalam mekanisme pertahanan dan menolak untuk memperhatikan suatu pemikiran atau emosi (Brown & Ryan, 2003). Dalam situasi seperti itu, individu bergantung pada heuristik, asumsi, dan kebiasaan lama untuk memandu perilaku dan pengambilan keputusan mereka (Vohs, dkk., 2005).

## **2.4. Pengembangan Hipotesis**

### **2.4.1. Spiritualitas tempat kerja terhadap *Employee Well-being*.**

Spiritualitas tempat kerja menunjukkan pengalaman seseorang tentang spiritualitas di tempat kerja (Kolodinsky et al., 2008). Cavanagh dan Bandsuch (2002) berargumen bahwa spiritualitas tempat kerja adalah kebutuhan pokok

dalam setiap organisasi. Oleh karena itu, spiritualitas tempat kerja merupakan konsep penting dalam penelitian ilmiah serta empiris (Gotsis & Kortezi, 2008). Dalam hal hubungan antara spiritualitas tempat kerja dan *employee wel-being*, Sheep (2006) menyatakan bahwa spiritualitas tempat kerja sangat relevan dengan kesejahteraan mental individu dan kualitas hidup mereka. Sejalan dengan hal tersebut, Karakas (2010) menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja dapat mengurangi stres kerja karyawan dan berkontribusi terhadap peningkatan *employee wel-being* mereka. Mckee et al. (2011) menetapkan hubungan positif antara dua variabel tersebut. Studi empiris terkemuka lainnya yang menemukan bukti empiris untuk hubungan antara spiritualitas tempat kerja dan *employee wel-being* termasuk Vandenberghe (2011) dan Pawar (2016).

H1: Spiritualitas tempat kerja berpengaruh positif terhadap *employee well being*

#### **2.4.2. Pengaruh spiritualitas tempat kerja terhadap *Mindfulness***

Pengembangan teori dalam spiritualitas di tempat kerja masih dalam tahap awal. Pentingnya spiritualitas di tempat kerja dan dampaknya terhadap berbagai hasil organisasi seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kinerja kerja telah menarik perhatian yang cukup besar dari para peneliti di bidang manajemen. Meskipun demikian, literatur yang tersedia hanya dapat memberikan wawasan terbatas tentang bukti empiris mengenai spiritualitas di tempat kerja dan dampaknya terhadap variabel penting lainnya. Hubungan antara spiritualitas di tempat kerja dan *mindfulness* masih jarang karena hanya beberapa studi yang telah menguji hubungan antara keduanya secara empiris. Diantara studi

yang tersedia, Shapiro dkk. (1998) dan Garland dkk. (2007) menetapkan hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Dalam konteks yang sama, Pawar (2008) saat mempelajari tentang pentingnya meditasi di tempat kerja menemukan bahwa meditasi membersihkan pikiran karyawan yang pada gilirannya akan menghasilkan spiritualitas dan kesadaran penuh di tempat kerja. Petchsawang dan McLean (2017) juga menemukan bahwa spiritualitas di tempat kerja membantu dalam pengembangan *mindfulness*, kebijaksanaan, kesadaran, dan kasih sayang. Tinjauan literatur menunjukkan bahwa hanya beberapa studi yang telah mencoba untuk mengidentifikasi dimensi di mana studi ini dilakukan. Dengan demikian, studi ini bermaksud untuk mengisi celah dalam literatur.

H2: Spiritualitas tempat kerja berpengaruh positif terhadap *mindfulness*.

#### **2.4.3. Pengaruh *mindfulness* terhadap *employee well-being*.**

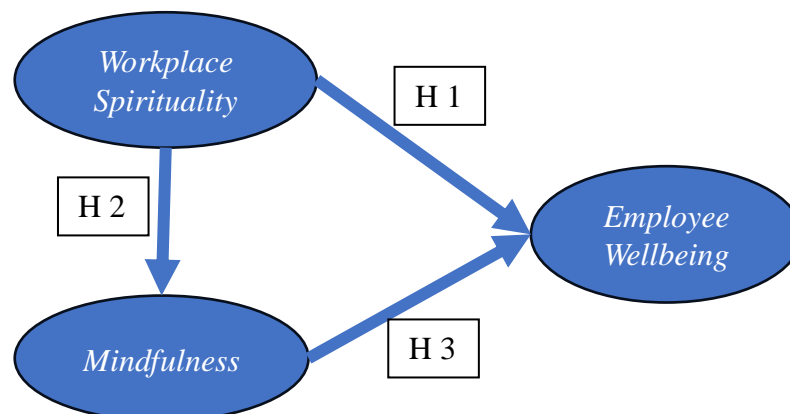
Carmody dan Baer (2007) mengeksplorasi dampak dari teknik terapi kognitif berbasis *mindfulness* terhadap gejala medis dan psikologis dan mengamati hubungan antara penurunan depresi dan kecemasan serta implementasi strategi *coping* berbasis *mindfulness*. Menurut Hooker dan Fodor (2008), peran *mindfulness* dalam menghasilkan manfaat yang diinginkan dalam pengobatan penyakit mental sudah terbukti dengan baik. Bukti lain tentang hubungan antara *mindfulness* dan kesehatan mental juga terdapat dalam literatur yang ada. Grossman dkk. (2010) juga melaporkan tentang intervensi yang berbasis *mindfulness* dan kesehatan mental karena mereka menemukan korelasi signifikan antara pengurangan gejala psikologis seperti stres, burnout, efek negatif terkait

kemarahan dan intervensi *mindfulness*. Sejalan dengan hal tersebut, Bice dkk (2014) juga melaporkan hubungan signifikan antara *mindfulness* dan kesehatan mental. Bukti empiris tentang efektivitas *mindfulness* dalam meningkatkan regulasi emosi juga dinyatakan oleh Pidgeon dkk (2014). Kini perhatian lebih diberikan kepada *mindfulness* oleh profesional sosial dan kesehatan karena bukti yang mendukung *mindfulness* sebagai alat untuk perawatan sosial dijelaskan dengan baik oleh banyak peneliti dan mereka mengintegrasikan intervensi kesadaran penuh ke dalam praktik mereka. *Mindfulness* terkait dengan peningkatan *well-being* dalam sejumlah area yang beragam seperti kecemasan dan depresi, regulasi emosi dan kesejahteraan psikologis (Brown dan Ryan, 2003). Sejalan dengan argumen dan temuan empiris di atas, hipotesis pertama dirumuskan sebagai :

H3 : *Mindfulness* berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*.

## 2.5. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan telaah pustaka dan hasil penelitian terdahulu maka model empirik yang diajukan adalah :



Gambar 1 Model Penelitian

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Singarimbun (2008) menyatakan bahwa penelitian yang bersifat explanatory adalah penelitian yang menyoroti pengaruh antar variabel-variabel penentu serta menguji hipotesis yang diajukan dimana dalam uraiannya mengandung deskripsi akan tetapi terfokus pada hubungan variabel. Variabel dalam penelitian ini antara lain lingkungan kerja, *employee well-being* dan *work-life balance*.

#### **3.2. Pengumpulan Data**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B sebanyak 69 orang. Karena jumlah populasi dalam penelitian ini relatif kecil dan mudah dijangkau maka penelitian ini dilakukan dengan metode sensus. Metode sensus adalah metode pengumpulan data seluruh individu dalam suatu populasi. Seluruh pegawai PLN Tanjung Jati B digunakan sebagai responden dalam penelitian ini. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sekitar 69 karyawan PLN Tanjung Jati B.

#### **3.3. Definisi Operasional Variabel dan Indikator**

Dalam penelitian ini, variabel dan indikator yang digunakan adalah sebagai berikut:



Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala Pengukuran
<i>Workplace spirituality</i> (X1)	<i>Workplace spirituality</i> adalah "kerangka nilai organisasi yang terbukti dalam budaya yang mendorong pengalaman karyawan akan transendensi melalui proses kerja, memfasilitasi rasa mereka terhubung dengan orang lain dengan cara yang memberikan perasaan kesempurnaan dan kegembiraan" (Giacalone dan Jurkiewicz, 2003).	Ashmos and Duchon (2000), Milliman dkk. (2003): 1. Makna dalam bekerja 2. Perasaan komunitas 3. Keselarasan nilai	Skala 1 sd 9
<i>Mindfulness</i> (X2)	<i>Mindfulness</i> merupakan keadaan seseorang yang membawa perhatian penuh kepada pengalaman yang terjadi di saat ini, dengan cara yang tidak menghakimi (Brown & Ryan, 2003)	Baer dkk (2006) 1. Tidak bereaksi terhadap pengalaman batin. 2. Mengamati, memperhatikan dan hadir terhadap sensasi, persepsi, pikiran dan perasaan. 3. Bertindak dengan kesadaran, konsentrasi dan tanpa distraksi. 4. Mendeskripsikan/memberi label pada pengalaman internal dengan kata-kata. 5. Tidak menilai pengalaman.	Skala 1 sd 7
<i>Employee well-being</i> (Y1)	Merupakan pengalaman dan fungsi positif secara keseluruhan dari seorang karyawan dalam sebuah organisasi dan merupakan konstruksi multidimensi yang terdiri dari fisik, sosial, psikologis (Grant dkk, 2007),	Baptiste (2007) 1. Komitmen karyawan 2. Kepuasan kerja 3. Kepuasan keseimbangan kerja-hidup	

### **3.4.Sumber Data**

#### **3.4.1 Data Primer**

Menurut Suliyanto (2018) data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama. Data tersebut menjadi data sekunder apabila dipergunakan orang yang tidak berhubungan langsung dengan penelitian yang bersangkutan. Data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dengan cara survei menggunakan metode kuantitatif yaitu melalui daftar pertanyaan dalam bentuk kuesioner kepada para karyawan PLN Tanjung Jati B.

#### **3.4.2 Data Sekunder**

Menurut Sugiyono (2014) data sekunder adalah data yang merupakan sumber data dari suatu penelitian dan diperoleh tidak secara langsung namun melalui perantara yaitu berupa literatur-literatur, jurnal-jurnal penelitian terdahulu majalah maupun data dokumen yang sekiranya diperlukan untuk menyusun penelitian ini (bisa berwujud catatan, bukti atau laporan historis lain) yang dipublikasikan ataupun tidak di publikasikan. Data sekunder penelitian ini didapatkan dari bidang SDM PLN Tanjung Jati B, serta data-data tertulis lainnya yang berkaitan dengan penelitian seperti literatur-literatur, jurnal-jurnal penelitian serta data penelitian lain yang mendukung.

### **3.5.Metode Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data primer diperoleh secara langsung melalui pengisian kuesioner oleh responden. Kuesioner yaitu dengan cara memberikan beberapa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Menurut Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa kuesioner dapat berupa pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung, dikirim melalui pos, ataupun internet. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval dengan menggunakan Likert Scale atau Skala Likert. Untuk

mengumpulkan data interval dan memberikan skor atau skala nilai mulai 1 sampai dengan 7, dengan gambaran seperti di bawah ini:

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Keterangan:

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Agak Tidak Setuju
- 4 = Netral
- 5 = Agak Tidak Setuju
- 6 = Setuju
- 7 = Sangat Setuju

### **3.6. Metode Analisis Data**

#### **3.6.1 Analisa Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah analisis yang menunjukkan perkembangan dan pertumbuhan suatu keadaan, yang hanya memberikan gambaran tentang keadaan tersebut dengan menguraikan karakteristik obyek penelitian (Sekaran dkk, 2016). Dalam contoh ini, kami akan menjelaskan gambaran responden dan tanggapan mereka terhadap masing-masing variabel penelitian.

#### **3.6.2 Analisis SEM dengan Metode Partial Least Square (PLS)**

Salah satu metode statistika Structural Equation Modelling (SEM) berbasis varian, Partial Least Square, dirancang untuk menyelesaikan regresi berganda ketika ada masalah data tertentu, seperti multikolinearitas, ukuran sampel yang kecil, dan nilai yang hilang. Pendekatan PLS ini digunakan untuk menganalisis susunan prediktif dengan dasar teori yang lemah. PLS sebuah jenis analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian, memiliki kemampuan untuk menguji model struktural sekaligus model pengukuran.

#### **3.6.3 Evaluasi Model SEM PLS**

Terdiri dari dua tahap, yaitu :

1. Evaluasi Outer Model atau model pengukuran (measurement model)

a. Evaluasi Model Pengukuran Reflektif terdiri dari pemeriksaan :

- Individual item reliability
- Internal consistency atau construct reliability
- Average variance extracted
- Discriminant validity

Convergent validity dikategorikan dalam 3 (tiga) pengukuran antara lain:

1) Standardized loading factor menunjukkan seberapa besar korelasi antara setiap item pengukuran (indicator) dan strukturnya. Nilai faktor pengisian  $\geq 0,7$  dianggap ideal, tetapi dalam penelitian empiris, nilai faktor pengisian  $\geq 0,5$  masih dapat diterima. Nilai  $LF \leq 0,4$  harus dikeluarkan dari model.

2) Setelah kita mengevaluasi individual item reliability melalui nilai standardized loading factor, langkah selanjutnya kita melihat internal consistency reliability dari nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Nilai batas  $\geq 0,7$  dapat diterima, dan nilai  $\geq 0,8$  sangat memuaskan. 2) Setelah mengevaluasi reliabilitas setiap item melalui nilai faktor pengisian standar, kita kemudian melihat reliabilitas internal consistency menggunakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Nilai batas setidaknya 0,7 cukup, dan nilai setidaknya 0,8 sangat baik.

3) Ukuran lain adalah melihat nilai Average Variance Extracted (AVE) yang menggambarkan besarnya varian atau keragaman variable manifest yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Fornell dan Larcker (1981) dan Yamin dan Kurniawan (2011:18) merekomendasikan penggunaan AVE untuk suatu kriteria dalam menilai convergent validity. Nilai AVE minimal 0.5 menunjukkan ukuran convergent validity yang baik.

## b. Evaluasi Model Pengukuran Formatif

Untuk model pengukuran formatif, pengujian validitas yang digunakan dalam metode klasik tidak dapat digunakan. Akibatnya, konsep reliabilitas (internal consistency) dan construct validity tidak memiliki arti ketika model pengukuran bersifat formatif. Sangat penting untuk menggunakan dasar teoritik yang rasional serta analisis para ahli. Kualitas model formatif ditentukan oleh lima masalah penting:

- 1) Content specification, yang berkaitan dengan cakupan konstruk laten yang akan diukur. Dengan kata lain, peneliti harus sering berbicara tentang spesifikasi isi konstruk tersebut dan memastikan bahwa spesifikasi isi konstruk tersebut benar..
- 2) Specification indicator, harus mendefinisikan dan mengidentifikasi indikator dengan jelas. Penjelasan ini harus didasarkan pada literatur yang jelas, dibahas dengan para ahli, dan divalidasi dengan beberapa tes pra-uji.
- 3) Reliability indicator, dikaitkan dengan skala kepentingan indikator yang membentuk konstruk. Ada dua saran untuk menilai reliabilitas indikator: tanda indikator harus sesuai dengan hipotesis dan berat indikator harus setidaknya 0,2 atau signifikan..
- 4) Collinearity indicator, menyatakan antara indikator yang dibentuk tidak saling berhubungan (sangat tinggi) atau tidak terdapat masalah multikolinearitas dapat diukur dengan Variance Inflated Factor (VIF). Nilai  $VIF > 10$  terindikasi ada masalah dengan multikolinearitas.

5) External validity menjamin bahwa semua indikator yang dibentuk dimasukkan ke dalam model.

## 2. Evaluasi inner model atau model struktural (struktural measurement)

Langkah yang dilakukan adalah :

- Langkah pertama adalah mengevaluasi model struktural. Ini dilakukan dengan melihat signifikansi hubungan antara konstruk dan variabel melalui koefisien jalur, yang menunjukkan kekuatan hubungan antar konstruk. Signifikansinya dapat dilihat pada t test atau C.R (critical ratio) yang diperoleh dari proses bootstrapping atau resampling method.
  - Langkah kedua adalah mengevaluasi nilai R<sup>2</sup>. Menurut (Chin, 1998) kriteria R<sup>2</sup> terdiri dari tiga klasifikasi yaitu nilai R<sup>2</sup> 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai substansial, sedang (moderate) dan lemah (weak).
  - Untuk memvalidasi model struktural secara keseluruhan digunakan Goodness of Fit (GOF). GOF indeks adalah ukuran tunggal yang digunakan untuk memverifikasi performa gabungan antara model struktural dan model pengukuran. Nilai GOF ini diperoleh dari indeks komunalitas rata-rata dikalikan dengan nilai R<sup>2</sup> model. Formula GOF index adalah  $GoF = \sqrt{ComxR^2}$
- Pengujian lain dalam pengukuran struktural adalah Q<sup>2</sup> predictive relevance yang berfungsi untuk memvalidasi model. Jika variabel laten endogen memiliki model pengukur reflektif, pengukuran ini cocok. Hasil prediksi relevansi Q<sup>2</sup> dikatakan baik jika nilainya >, yang menunjukkan bahwa variabel laten eksogen adalah variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya dengan baik (sesuai).

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B. Pembangkit Tanjung Jati B adalah sebuah pembangkit listrik tenaga uap (PLTU) yang terletak di pesisir utara pantai pulau Jawa, tepatnya beralamat di Desa Tubanan, Kecamatan Kembang, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah, Indonesia. Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) adalah fasilitas yang menghasilkan listrik dengan menggunakan uap untuk memutar turbin generator. Proses tersebut dimulai dengan memanaskan air menggunakan pembakaran batu bara yang telah dihaluskan hingga air tersebut menjadi uap dengan tekanan yang tinggi. Uap air yang dihasilkan kemudian dialirkan memutar turbin, kemudian akan menggerakkan generator untuk menghasilkan listrik. Setelah melewati turbin, uap akan didinginkan dan dikondensasi kembali menjadi air di dalam kondensor, kemudian air tersebut digunakan kembali dalam siklus berikutnya.



Gambar 2. Proses Pembangkit Listrik Tenaga Uap

Produksi tenaga listrik melalui pembakaran batu bara adalah teknologi yang matang (*mature technology*) dan terbukti handal (*proven technology*) di negara-negara industri di dunia. Hal tersebut merupakan hal penting untuk menjaga pasokan listrik di negara Republik Indonesia. Meskipun bauran energi baru terbarukan mulai diminati, namun pembangkit listrik batu bara masih menjadi tulang punggung kelistrikan

nasional. Termasuk PLTU Tanjung Jati B yang merupakan salah tulang punggung sistem kelistrikan di pulau Jawa karena menyumbang lebih dari 10% tenaga listrik.

#### 4.2. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini melibatkan pegawai PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B sebanyak 69 responden. Gambaran umum responden antara profil responden tentang umur, jenis kelamin, pengalaman usaha, jenis usaha, jabatan di perusahaan dan status hukum perusahaan dapat ditampilkan pada tabel 4.1.

Tabel 4.1. Profile Responden

No	Karakteristik Responden	Jumlah	%
1	<b>Umur (tahun):</b>		
	Kurang dari 31	11	16
	31 – 40	42	61
	41 – 50	13	19
	Lebih dari 50	3	4
2	<b>Jenis kelamin:</b>		
	Wanita	9	13
	Pria	60	87
3	<b>Lama Bekerja (tahun):</b>		
	< 5	4	6
	5 – 10	23	33
	> 10	42	61
4	<b>Pendidikan :</b>		
	SMA	2	3
	D3 / D4	15	22
	S1	42	61
	S2 / S3	10	14

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan umur responden, menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah dengan usia 31 sampai dengan 40 tahun dengan persentase sebesar 61% dengan jumlah 42 orang. Responden adalah dengan usia 41 sampai dengan 50 tahun dengan persentase sebesar 19% dengan jumlah 13 orang. Responden adalah dengan usia dibawah 31 tahun



dengan persentase sebesar 16% dengan jumlah 11 orang. Responden adalah dengan usia diatas 50 tahun dengan persentase sebesar 4% dengan jumlah 3 orang.

Berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki dengan persentase sebesar 87% dengan jumlah 60 orang. Sedangkan responden adalah perempuan dengan persentase sebesar 13% dengan jumlah 9 orang.

Berdasarkan waktu bekerja di PLN, menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah dengan lama bekerja diatas 10 tahun dengan persentase sebesar 61% dengan jumlah 42 orang. Responden dengan masa kerja 5 sampai dengan 10 tahun memiliki persentase sebesar 33% dengan jumlah 23 orang. Responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun memiliki persentase sebesar 6% dengan jumlah 4 orang.

Berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden adalah S1 dengan persentase sebesar 61% dengan jumlah 42 orang. Responden adalah pendidikan terakhir D3 dan D4 dengan persentase sebesar 22% dengan jumlah 15 orang. Responden adalah pendidikan terakhir S2 dan S3 dengan persentase sebesar 14% dengan jumlah 10 orang. Responden adalah pendidikan terakhir SMA dengan persentase sebesar 3% dengan jumlah 2 orang.

#### 4.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian mencakup empat, yaitu *workplace spirituality*, *workplace spirituality* dan *employee well-being*. Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori seperti terlihat dalam tabel 4.2.1

Tabel 4.2.1 Kriteria Analisis Statistik Deskriptif

Rentang Skor	Kategori
1,00 – 2,99	Rendah

3,00 – 4,99	Sedang
5,00 – 7,00	Tinggi

Tabel 4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi	Kategori
1	<b>Workplace spirituality</b>	<b>5,985</b>	<b>0,824</b>	Tinggi
	• Makna dalam bekerja	5,884	0,877	Tinggi
	• Perasaan komunitas	6,275	0,700	Tinggi
	• Keselarasan nilai	5,797	0,894	Tinggi
2	<b>Mindfulness</b>	<b>4,930</b>	<b>1,322</b>	Sedang
	• Tidak bereaksi terhadap pengalaman batin.	5,551	1,057	Tinggi
	• Mengamati, memperhatikan dan hadir terhadap sensasi, persepsi, pikiran dan perasaan.	5,261	1,045	Tinggi
	• Bertindak dengan kesadaran, konsentrasi dan tanpa distraksi.	4,739	1,500	Sedang
	• Mendeskripsikan/memberi label pada pengalaman internal dengan kata-kata.	5,101	1,298	Tinggi
	• Tidak menilai pengalaman.	4,000	1,711	Sedang
3	<b>Employee well-being</b>	<b>5,797</b>	<b>1,031</b>	Tinggi
	• Komitmen karyawan	5,638	1,179	Tinggi
	• Kepuasan kerja	5,652	1,114	Tinggi
	• Kepuasan keseimbangan kerja-hidup	6,101	0,801	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.2.2 terlihat bahwa rata – rata keseluruhan tanggapan responden terhadap variabel *workplace spirituality* sebesar 5,985 dan termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan pegawai PT. PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B memiliki makna dalam melakukan pekerjaan, perasaan berkomunitas dan keselarasan nilai individu dengan perusahaan. Nilai perasaan komunitas yang tinggi sejalan dengan nilai-nilai budaya yang kuat dalam menjalin hubungan yang berkesinambungan dengan para pemangku kepentingan yang telah dimiliki oleh PT. PLN (PLN, 2014).

Rata-rata keseluruhan tanggapan responden terhadap variabel *mindfulness* sebesar 4,930 dan termasuk dalam kategori sedang. Hal ini menunjukkan pegawai PT. PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B memiliki kemampuan yang cukup untuk tidak bereaksi dengan pengalaman batin. Selain itu juga cukup mampu untuk mengamati, memperhatikan dan hadir terhadap sensasi, pikiran dan perasaan, bertindak dengan kesadaran, konsentrasi dan tidak mudah terganggu oleh distraksi.

Rata-rata keseluruhan tanggapan responden terhadap variabel *employee well-being* sebesar 5,797 dan termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan pegawai PT. PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B memiliki tingkat komitmen, kepuasan kerja dan keseimbangan kerja-hidup yang tinggi.

#### **4.4. Pengujian Outer Model**

Pendekatan *Partial Least Square* (PLS) digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh pada penelitian ini. Perangkat lunak untuk menganalisis data yang terkumpul menggunakan SmartPLS (Hair et al., 2017). Pendekatan PLS berbasis varians lebih disukai dibanding metode berbasis kovarians, karena penerapan PLS lebih sedikit batasan pada ukuran dan distribusi sampel yang digunakan (Chin et al., 2003). PLS didefinisikan sebagai teknik SEM dimana model pengukuran dan model struktural teoritis dinilai secara bersamaan (Chin et al., 2003). PLS juga mampu menyelesaikan masalah multikolinearitas yang sering muncul dalam analisis regresi multivariat, yaitu dengan mengubah variabel prediktor menjadi komponen ortogonal yang disebut PLS (Chin et al., 2003). Prediksi pengukuran dan parameter struktural terjadi secara bersamaan, sehingga model pengukuran biasanya dilakukan melalui dua tahap. Tahap pertama disebut *outer model*, yaitu

menilai model pengukuran dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori untuk menilai reliabilitas dan validitas konstruk teoritis. Tahap kedua disebut *inner model*, untuk mengestimasi model struktural, yaitu jalur atau pengaruh antar variabel penelitian. Model struktural digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam model penelitian ini. Model pengukuran tahap pertama disebut *outer model*, yaitu menilai model pengukuran dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori untuk menilai reliabilitas dan validitas konstruk teoritis. Hasil pengukuran dapat dilihat pada tabel 4.3 :

Tabel 4.3. Hasil Pengukuran Variabel (outer model)

Latent Variable	Indikator	Convergent validity		Internal Consistency Reliability		Discriminant Validity
		Loadings >0,7	AVE >0,5	Composite Reliability >0,7	Cronbach's Alpha >0,7	
<i>Employee Wellbeing</i>	EWB1	0,838	0,663	0,854	0,745	0,815
	EWB2	0,749				
	EWB3	0,852				
<i>Mindfulness</i>	MF1	0,908	0,731	0,931	0,718	0,776
	MF2	0,731				
	MF3	0,823				
	MF4	0,920				
	MF5	0,880				
<i>Workplace Spirituality</i>	WS1	0,910	0,732	0,891	0,817	0,781
	WS2	0,791				
	WS3	0,861				

Sumber: output SmartPLS 3

#### 4.5. Hasil Pengujian Struktural Model (Inner Model)

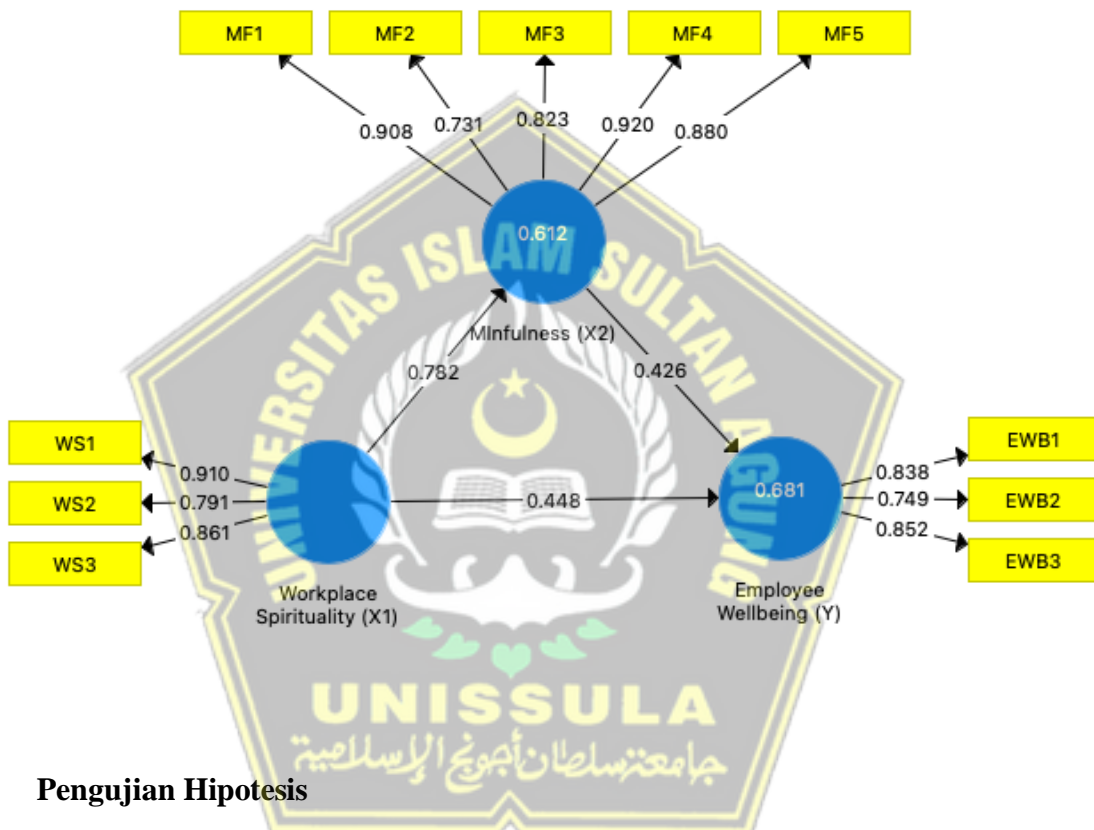
Inner model sering disebut dengan model pengukuran yang merupakan tahap kedua pengujian dengan menggunakan pendekatan SmartPLS versi 3. Adapun tujuannya untuk mengestimasi model struktural, yaitu jalur atau pengaruh antar variabel penelitian. Hasil pengukuran dapat dilihat pada tabel 4.4. dan gambar 4.1.

Tabel 4.4. Path coefficient

Pengaruh	Path coef.	t-value	p-value	Keputusan
WS ->EWB	0,448	3,088	0,002	H1 diterima
WS->MF	0,782	16,012	0,000	H2 diterima
MF ->EWB	0,426	2,888	0,004	H3 diterima

Sumber: output Smart PLS

Gambar 4.1. Model Struktural



#### 4.6. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan berdasarkan pada tabel 4.4 dan gambar

4.1. Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif terhadap *employee well-being*, terbukti dari nilai *original sample* sebesar 0,448 artinya semakin baik *workplace spirituality* yang dimiliki oleh karyawan maka semakin tinggi *employee well-being*. Hasil uji t menunjukkan nilai *p-value* sebesar  $0,002 < 0,050$ , sehingga dapat disimpulkan *workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*, sehingga H1 diterima.

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif terhadap *mindfulness*, terbukti dari nilai original sampel sebesar 0,782 artinya semakin baik *workplace spirituality* yang dimiliki oleh pegawai PT. PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B maka semakin tinggi *mindfulness*. Hasil uji t menunjukkan nilai *p-value* sebesar 0,000 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan *workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *mindfulness*, sehingga H2 diterima.

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa *mindfulness* berpengaruh positif terhadap *employee well-being*, terbukti dari nilai original sampel sebesar 0,426 artinya semakin baik *mindfulness* yang dimiliki oleh pegawai maka semakin tinggi *employee well-being*. Hasil uji t menunjukkan nilai *p-value* sebesar 0,004 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan *mindfulness* berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*, sehingga H3 diterima.

#### 4.7. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan antar variabel dapat dilihat melalui pengaruh langsung dan pengaruh tak langsung. Adapun pengaruh tak langsung antar variabel dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 atau *p-value* 0,05 dapat terlihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5. Hasil Uji Pengaruh Tak Langsung

Hubungan Variabel	Original Sample	T statistik	p-value
WS-> MF->EWB	0,333	2,813	0,005

Sumber: data primer diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.5 dapat disimpulkan bahwa semakin baik *workplace spirituality* yang dimiliki oleh pegawai, maka mereka akan mendapatkan *mindfulness*. *Mindfulness* akan membantu pegawai untuk memiliki pemahaman kebenaran dan kebijaksanaan, karena melibatkan kesadaran penuh dan perhatian yang sadar terhadap setiap momen tanpa penilaian.

Kebijakan tersebut akan membantu pegawai dalam memahami situasi yang penuh ambiguitas dalam kerangka VUCA saat ini. Pegawai dengan tingkat *mindfulness* yang tinggi maka pegawai tersebut dapat meningkatkan *employee well-being*.

#### 4.8. Hasil Pengujian R Square

Salah satu model pengukuran yang umum digunakan untuk mengevaluasi model struktural adalah koefisien determinasi (nilai R<sup>2</sup>). Pengujian ini dilakukan dengan mengevaluasi seberapa besar persentase variansi yang terjadi, biasanya dengan melihat nilai R<sup>2</sup> untuk variabel laten endogen. Kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen dalam model, biasanya dikategorikan kuat, moderat dan lemah. Hasil uji koefisien determinasi (*R-square*) dapat dijelaskan pada tabel 4.6.

Tabel 4.6. Hasil Uji R Square

No	Variabel	R Square	Adjusted R Square
1	Employee Wellbeing (EWB)	0,681	0,671
2	Mindfulness (MF)	0,612	0,606

Sumber: data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.6. dapat disimpulkan bahwa nilai *Adjusted R Square* untuk variabel endogen *mindfulness* sebesar 0,606 artinya *mindfulness* dapat dijelaskan oleh *workplace spirituality* sebesar 0,606 atau 60,6% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian. Selanjutnya nilai *Adjusted R Square* untuk variabel endogen *employee wellbeing* sebesar 0,671 artinya *employee wellbeing* dijelaskan oleh variabel *mindfulness* dan *workplace spirituality* sebesar 67,1% sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

## 4.9. Pembahasan

### 4.9.1. Pengaruh *workplace spirituality* terhadap *employee well-being*.

*Workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*. Pegawai yang memiliki tingkat *workplace spirituality* baik, seperti memiliki . Hasil penelitian ini mendukung *Self-Determination Theory (SDT)* bahwa individu yang memenuhi kebutuhan akan keterhubungan akan mencapai kesejahteraan individu (Deci & Ryan, 2000). Pegawai yang memiliki tingkat *workplace spirituality* yang baik dapat mengurangi stres kerja dan berkontribusi terhadap peningkatan *employee well-being* yang terdiri dari komitmen karyawan terhadap perusahaan, kepuasan kerja dan kepuasan *work-life balance*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang mengatakan bahwa spiritualitas tempat kerja sangat relevan dengan kesejahteraan mental individu dan kualitas hidup pegawai (Sheep, 2006). Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian dari Jnaneswar dan Sulphrey (2020) yang menemukan bahwa *workplace spirituality* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *employee well-being*. Petchsawang dan McLean (2017) juga menemukan bahwa hubungan positif antara *workplace spirituality* kepada keterikatan karyawan yang merupakan salah satu dimensi dalam *employee well-being*.

### 4.9.2. Pengaruh *workplace spirituality* terhadap *mindfulness*.

*Workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *mindfulness*. Pegawai yang memiliki tingkat *workplace spirituality* baik, seperti memiliki makna dalam bekerja, perasaan kebersamaan komunitas dan keselarasan nilai individu dengan perusahaan akan meningkatkan *mindfulness* pegawai. Pegawai yang memiliki makna bekerja akan



mampu untuk membawa perhatian penuh (*mindfulness*) atau berkonsentrasi dalam menyelesaikan tugas-tugas dalam pekerjaannya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat bahwa spiritualitas di tempat kerja membantu dalam pengembangan *mindfulness* (Petchsawang dan McLean, 2017). Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian dari Jnaneswar dan Sulphrey (2020) yang menemukan bahwa *workplace spirituality* yang terdiri dari efikasi diri spiritual dan skema kehidupan spiritual memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *mindfulness*.

#### **4.9.3. Pengaruh *mindfulness* terhadap *employee well-being*.**

*Mindfulness* berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*. Dengan demikian *employee well-being* dapat terwujud ketika pegawai memiliki *mindfulness*. Pegawai yang mampu membawa perhatian penuh kepada pengalaman yang terjadi di saat ini, dengan cara yang tidak menghakimi dapat mendorong pengalaman dan fungsi positif secara keseluruhan dari seorang karyawan (*employee well-being*).

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan *mindfulness* memiliki andil dalam peningkatan *well-being* dalam sejumlah area yang beragam seperti kecemasan dan depresi, regulasi emosi dan kesejahteraan psikologis (Brown dan Ryan, 2003). Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian dari Jnaneswar dan Sulphrey (2020) yang menemukan bahwa *mindfulness* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee well-being*.

## BAB V

### KESIMPULANDANSARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan hubungan antar variabel yang diteliti, yaitu *workplace spirituality*, *mindfulness* dan *employee well-being* maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *mindfulness*, artinya semakin baik *workplace spirituality* yang dimiliki oleh karyawan maka semakin tinggi *mindfulness*.
2. *Workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being*, artinya semakin baik *workplace spirituality* yang dimiliki oleh karyawan maka semakin tinggi tingkat *employee well-being*.
3. *Mindfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being*, artinya semakin baik *mindfulness* yang dimiliki oleh karyawan maka semakin tinggi tingkat *employee well-being*.

#### 5.2. Implikasi Praktis dan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam pengambilan keputusan bagi PLN UIK TJB, antara lain:

1. Manajemen perusahaan dan pegawai sendiri sebaiknya terus mengembangkan *workplace spirituality* agar mendapatkan tingkat *employee wellbeing* yang baik. Kegiatan agar pegawai dapat meningkatkan

perasaan berkomunitas seperti: kegiatan pegawai mengajar ke sekolah, olahraga bersama, *employee* dan *family gathering* perlu ditingkatkan.

2. Manajemen perusahaan dan pegawai sebaiknya terus mengembangkan *mindfulness* agar pegawai dapat mendapatkan tingkat *employee wellbeing* yang baik. Kegiatan pegawai pegawai untuk meningkatkan *mindfulness* antara lain, menyediakan tempat ibadah yang layak agar pegawai dapat mencapai ketenangan dan fokus pikiran.

3. Penelitian ini mendukung *Self-Determination Theory* (SDT), pemenuhan kebutuhan akan keterhubungan atau kegiatan berkomunitas yang merupakan bagian dari *workplace spirituality* adalah persyaratan untuk mencapai *well-being* secara psikologis.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian dan *Future Research***

Penelitian ini hanya mengambil lingkup terbatas yaitu pegawai PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Tanjung Jati B di Jepara, Jawa Tengah, oleh karena itu penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan obyek yang lebih luas, mengingat jumlah dan jenis perusahaan yang sangat banyak jumlahnya.

### Daftar Pustaka

- Allen, R. J., Baddeley, A. D., and Hitch, G. J., 2006, Is the binding of visual features in working memory resource-demanding? *Journal of Experimental Psychology: General*, Vol.135, No.2, pp.298–313.
- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134–145.
- Baptiste, N. R. (2007). Tightening the link between employee well-being at work and perform: A New dimension for term. *Management Decision*, 46 (2), 284-309
- Baer, R. A., Smith, G. T., Hopkins, J., Krietemeyer, J., & Toney, L. (2006). Using self-report assessment methods to explore facets of mindfulness. *Assessment*, 13(1), 27-45. 10.1177/1073191105283504.
- Bice, M. R., Ball, J., & Ramsey, A. T. (2014). Relations between mindfulness and mental health outcomes: need fulfillment as a mediator. *International Journal of Mental Health Promotion*, 16(3), 191–201.
- Bockerman & Maliranta. (2012). *Outsourcing, Occupational Restructuring and Employee Well-being: Is There a Silver Lining?*. Helsinki.
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 822-848.
- Caldwell, C., Hayes, L. A., & Long, D. T. (2010). Leadership, trustworthiness, and ethical stewardship. *Journal of Business Ethics*, 96, 497-512.
- Carmody, J., & Baer, R. A. (2007). Relationships between mindfulness practice and levels of mindfulness, medical and psychological symptoms and well-being in a mindfulness-based stress reduction program. *Journal of Behavioral Medicine*, doi: 10.1007/s10865-007-9130-7.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295, 336
- Church, A. T., Katigbak, M. S., Locke, K. D., Zhang, H., Shen, J., de Jesús Vargas-Flores, J., Ibáñez-Reyes, J., Tanaka-Matsumi, J., Curtis, G. J., Cabrera, H. F., Mastor, K. A., Alvarez, J. M., Ortiz, F. A., Simon, J.-Y. R., & Ching, C. M. (2013). Need Satisfaction and Well-Being: Testing Self-Determination Theory in Eight Cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 44(4), 507-534. <https://doi.org/10.1177/0022022112466590>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the selfdetermination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 807–833.

- EY Indonesia PR Team (2023, Desember 13). Wellbeing, Pay and Career Advancement Opportunities Prolong Workplace Tensions for Southeast Asian (SEA) Employees, Including Indonesia. [https://www.ey.com/en\\_id/news/2023/12/wellbeing--pay-and-career-advancement-opportunities](https://www.ey.com/en_id/news/2023/12/wellbeing--pay-and-career-advancement-opportunities)
- Fry, L. W., & Slocum, J. W. Jr. (2008). Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. *Leadership Quarterly*, 14, 693-727.
- Giacalone, R. A., and Jurkiewicz, C. L. (2003). Toward a science of workplace spirituality. In R. A. Giacalone, and C. L. Jurkiewicz (Eds.), *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. New York: M. E. Sharp.
- Grossman, P., Kappos, L., Gensicke, H., D'Souza, M., Mohr, D. C., Penner, I. K., & Steiner, C. (2010). MS quality of life, depression, and fatigue improve after mindfulness training: A randomized trial. *Neurology*, 75(13), 1141–1149.
- Hair, J. F., et al. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Los Angeles.
- Hasibuan, M. (2003). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hooker, K., & Fodor, I. (2008). Teaching mindfulness to children. *Gestalt Review*, 12(1), 75–91.
- Jacobs, T. L., Epel, E. S., Lin, J., Blackburn, E. H., Wolkowitz, O. M., Bridwell, D. A., ... & Saron, C. D. (2011). Intensive meditation training, immune cell telomerase activity, and psychological mediators. *Psychoneuroendocrinology*, 36(5), 664-681.
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based Interventions in Context: Past, Present, and Future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10, 144-156.
- Keng SL, Smoski MJ & Robins CJ. (2011) Effects of mindfulness on psychological health: a review of empirical studies. *Clin Psychol Rev.* 2011 Aug;31(6):1041-56. doi: 10.1016/j.cpr.2011.04.006.
- Kementerian BUMN (2024, Januari 31). Program EWP, Erick Thohir Dorong Layanan Kesehatan Mental dan Daycare di BUMN. <https://bumn.go.id/publikasi/berita/rilis/detail/65b9c24cf26a9>
- Khatri, P., & Gupta, P. (2017). Workplace spirituality: A predictor of employee well-being. *Asian Journal of Management*, 8(2), 284–292.
- Lindsay, E. K., & Creswell, J. D. (2015). Back to the basics: How attention monitoring and acceptance stimulate positive growth. *Psychological Inquiry*, 26(4), 343-348.
- Lindsay, E. K., & Creswell, J. D. (2017). Mechanisms of mindfulness training: Monitor and Acceptance Theory (MAT). *Clinical psychology review*, 51, 48-59.
- Mahipalan, M., & S, 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>

- Margono. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Milliman, J., Ferguson, J., Trickett, D., & Condemni, B. (1999). Spirit and community at Southwest Airlines: An investigation of a spiritual values-based model. *Journal of Organizational Change Management*, 12(3), 221–233. <https://doi.org/10.1108/09534819910273928>
- Mitroff, I., & Denton, E. (1999). A study of spirituality in the workplace. *Sloan Management Review*, 40(4), 83–92.
- Pawar, B. S. (2016). Workplace spirituality and employee well-being: An empirical examination. *Employee Relations*, 38(6), 975–994.
- Petchsawanga, Pawinee and Duchon, Dennis. (2012). Workplace Spirituality, Meditation, and Work Performance. *Journal of Management, Spirituality & Religion* 9:2.189-208.
- Pidgeon, A. M., Rowe, N. F., Stapleton, P., Magyar, H. B., & Lo, B. C. Y. (2014). Examining characteristics of resilience among university students: An international study. *Open Journal of Social Sciences*, 2, 14-22.
- Roberts, K. C., & Danoff-Burg, S. (2010). Mindfulness and Health Behaviors: Is Paying Attention Good for You? *Journal of American College Health*, 59(3), 165–173. <https://doi.org/10.1080/07448481.2010.484452>
- Sehra, G. (2015, Oktober 02). Workplace spirituality and employee wellness. <https://insideiim.com/workplace-spirituality-and-employee-wellness>
- Sekaran, Uma., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th Ed). United Kingdom: Wiley.
- Shapiro, S. L., Oman, D., Thoresen, C. E., Plante, T. G., & Flinders, T. (2008). Cultivating mindfulness: effects on well-being. *Journal of clinical psychology*, 64(7), 840-862.
- Singarimbun, Masri, S. E. (2008). *Metode Penelitian Survei*. LP3ES.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suliyanto. (2018). *Metode Penelitian Bisnis untuk Skripsi, Tesis, & Disertasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sulphey, M. M. & Alkahtani, N. S. (2017). Organizational ambidexterity as a prelude to corporate sustainability, *Journal of Security and Sustainability Issues*, 7(2), 335 – 347.
- Vohs, K. D., Baumeister, R. F., & Ciarocco, N. J. (2005). Self-Regulation and Self-Presentation: Regulatory Resource Depletion Impairs Impression Management and Effortful Self-Presentation Depletes Regulatory Resources. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(4), 632–657.
- Walsh, R., & Shapiro, S. L. (2006). The meeting of meditative disciplines and Western psychology: a mutually enriching dialogue. *American psychologist*, 61(3), 227.

- Wright et al. (2007). The Moderating Role of Employee Positive Well Being on the Relation Between Job Satisfaction and Job Performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 12, No. 2, 93-104.
- Wright, T. A., & Huang, C. (2012). The many benefits of employee well-being in organizational research. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1188-1192.
- Zheng, X. (2015). Employee Well-being in Organizations: Theoretical model, Scale Development, and Cross-cultural Validation. *Journal of Organizational Behavior* Volume 36, Issue 5: 621-644.

