

**PENGARUH *WORKPLACE SPIRITUALITY* TERHADAP
EMPLOYEE WELLBEING DENGAN *ORGANIZATIONAL
IDENTIFICATION* DAN *WORKFORCE AGILITY* SEBAGAI
MEDIASI: STUDI PADA KARYAWAN PERBANKAN**



Ruland Willy Jack Sumampouw
(9917921032)

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan untuk
Mendapatkan Gelar Doktor

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
JUNI 2025**

**PENGARUH *WORKPLACE SPIRITUALITY* TERHADAP
EMPLOYEE WELLBEING DENGAN *ORGANIZATIONAL
IDENTIFICATION* DAN *WORKFORCE AGILITY* SEBAGAI
MEDIASI: STUDI PADA KARYAWAN PERBANKAN**



Ruland Willy Jack Sumampouw
(9917921032)

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan untuk
Mendapatkan Gelar Doktor

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
JUNI 2025**

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh *workplace spirituality*, terhadap *employee wellbeing* dengan *workforce agility* dan *organizational identification* sebagai pemediasi. Kepentingan penelitian berhubungan dengan kondisi ekonomi, dinamika bisnis, dan mengisi celah penelitian yang sudah ada. Metode *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dipakai untuk membuktikan hipotesis yang telah dibuat sebelumnya, 280 sampel karyawan pekerja sektor perbankan swasta kategori KBMI 3 menjadi unit analisis pada penelitian. Hasil pengujian secara langsung; 1) *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*, peningkatan nilai *workplace spirituality* diikuti peningkatan nilai *employee wellbeing*, 2) *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational identification*, peningkatan nilai *workplace spirituality* diikuti peningkatan nilai *organizational identification*, 3) *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce agility*, peningkatan nilai *workplace spirituality* diikuti peningkatan nilai *workforce agility*, 4) *workforce agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*, peningkatan nilai *workforce agility* diikuti peningkatan nilai *employee wellbeing*, 5) *organizational identification* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*, peningkatan nilai *organizational identification* diikuti peningkatan nilai *employee wellbeing*. Hasil pengujian tidak langsung; 6) *workforce agility* memediasi secara parsial pengaruh *workplace spirituality* terhadap *employee wellbeing*, 7) *organizational identification* memediasi secara parsial pengaruh *workplace spirituality* terhadap *employee wellbeing*. Temuan baru dalam penelitian terungkap bahwa kelincahan karyawan adalah kemampuan karyawan untuk beradaptasi terhadap perubahan yang cepat sesuai ciri khas industri perbankan sedangkan kemampuan inovasi karyawan dalam konteks yang berbeda. Diversitas karyawan serta kondisi aktual bisnis menjadi faktor yang memperlemah. Hasil penelitian memiliki implikasi pada kebijakan kesejahteraan karyawan di industri perbankan swasta yang biasanya di dominasi oleh faktor materialis sehingga dapat dimodifikasi kembali pada bidang operasional perusahaan sebagai sarana meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan di situasi yang berubah sangat cepat. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi mekanisme spesifik dan kondisi kontekstual yang dapat mempengaruhi hubungan dalam berbagai sektor industri.

Kata kunci: *workplace spirituality, organizational identification, workforce agility, employee wellbeing*

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the influence of workplace spirituality on employee wellbeing with workforce agility and organizational identification as mediators. The interests of the study are related to economic conditions, business dynamics, and filling existing research gaps. The Structural Equation Modeling (SEM) method with the Partial Least Square (PLS) approach is used to prove the previously made hypothesis, 280 samples of private banking sector employees in the KBMI 3 category are the units of analysis in the study. Direct test results; 1) workplace spirituality has a positive and significant effect on employee wellbeing, an increase in the value of workplace spirituality is followed by an increase in the value of employee wellbeing, 2) workplace spirituality has a positive and significant effect on organizational identification, an increase in the value of workplace spirituality is followed by an increase in the value of organizational identification, 3) workplace spirituality has a positive and significant effect on workforce agility, an increase in the value of workplace spirituality is followed by an increase in the value of workforce agility, 4) workforce agility has a positive and significant effect on employee wellbeing, an increase in the value of workforce agility is followed by an increase in the value of employee wellbeing, 5) organizational identification has a positive and significant effect on employee wellbeing, an increase in the value of organizational identification is followed by an increase in the value of employee wellbeing. The results of indirect testing; 6) workforce agility partially mediates the effect of workplace spirituality on employee wellbeing, 7) organizational identification partially mediates the effect of workplace spirituality on employee wellbeing. New findings in the study revealed that employee agility is the ability of employees to adapt to rapid changes according to the characteristics of the banking industry while the ability to innovate employees in different contexts. Employee diversity and actual business conditions are weakening factors. The results of the study have implications for employee welfare policies in the private banking industry which are usually dominated by materialistic factors so that they can be modified again in the company's operational field as a means of increasing employee adaptability in rapidly changing situations. Further research is needed to explore the specific mechanisms and contextual conditions that may influence relationships across industry sectors.

Keywords: *workplace spirituality, organizational identification, workforce agility, employee wellbeing*

RINGKASAN

1. PENDAHULUAN

Laporan Kementerian Ketenagakerjaan tentang pengukuran Indeks Pembangunan Ketenagakerjaan Tahun 2023 menunjukkan adanya penurunan Indeks Pembangunan Ketenagakerjaan Nasional sebesar 0,99 poin, yakni dari 70,92 pada 2022 menjadi 69,92 pada tahun 2023. Selanjutnya fenomena khusus merujuk pada isu *society 5.0* yang merekomendasikan *personal competency* untuk menghadapi tantangan secara efektif, misalnya kegesitan, kemauan untuk terus belajar, dan daya tahan mental yang kuat, termasuk juga *social competency* agar pekerja menjadi lebih terbuka dan peka untuk bekerja bersama melalui kecerdasan emosional, *teamwork and cooperation*, serta kemampuan interkultural. Tidak itu saja secara global yang menjadi pembahasan setiap saat yaitu *Human Development Index (HDI)* atau Indeks Pembangunan Manusia (IPM) merupakan indikator penting untuk mengukur keberhasilan dalam upaya membangun kualitas hidup manusia. IPM juga bisa menentukan peringkat atau level pembangunan suatu wilayah atau suatu negara. *United Nations Development Programme (UNDP)* Badan PBB untuk pembangunan telah merilis Indeks Pembangunan Manusia (IPM) negara-negara di dunia dan Indonesia belum masuk dalam daftar 10 terbaik.

Kesehatan fisik dan mental, memberikan upah dan manfaat, membentuk peluang hidup dan peluang mengembangkan diri bagi pekerja secara individu, keluarga dan lingkungan sosial pekerja itu sendiri menjadi perhatian untuk dilihat dalam pendekatan ilmiah maupun tinjauan praktis. Sebaliknya dalam perspektif praktek kerja tidak mungkin dihindari kondisi kerja yang beresiko, tuntutan pekerjaan beragam, atau pengalaman psikososial dapat menyebabkan risiko penurunan produktivitas pekerja. Tenaga kerja merupakan pelaku sekaligus sasaran dari kebijakan pembangunan maupun kebijakan organisasi bisnis namun untuk mencapai keberhasilan praktek bisnis pada sisi ketenagakerjaan bukanlah suatu hal yang mudah untuk dilakukan, mengingat luasnya cakupan urusan bidang ketenagakerjaan itu sendiri. Tenaga kerja yang berada pada level *basic skilled* dianggap belum ideal untuk mendukung operasional bisnis yang maksimal. Lingkungan kerja secara spiritual yang tidak didukung oleh rekan kerja yang memiliki kemampuan dapat di asumsikan sarana mentoring atau pendampingan, bahkan operasional masih kurang dan akan mengkoreksi peningkatan kepuasan kerja, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan itu sendiri.

Sektor perbankan, jam kerja yang panjang dan tuntutan tinggi sering kali mengganggu keseimbangan kesejahteraan. Karyawan yang tidak mampu mengelola stres dan waktu mereka dengan baik cenderung mengalami kelelahan dan burnout, yang dapat mengurangi kualitas hidup pekerja. Dinamika perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal, kemampuan *agility* (kelincahan) dalam diri organisasi juga nampak ketika menghadapi dinamika perubahan lingkungan sehingga diperlukan pengelolaan yang tepat dan cermat. Bank-bank di Indonesia menghadapi tantangan yang unik, seperti tekanan untuk mencapai target kinerja, tuntutan pelayanan yang tinggi, dan perubahan regulasi yang cepat.

Kesejahteraan dalam lingkup Psikologi Positif memiliki hubungan dengan kualitas dari kehidupan, dan dipelajari oleh tidak hanya para psikolog, namun juga oleh para sosiolog, manajemen, pendidikan, bahkan spesialis kesehatan. Selain itu,

employee wellbeing juga berkaitan dengan dukungan sosial dan lingkungan kerja yang positif. Karyawan yang merasa didukung oleh rekan kerja dan manajemen lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Di sektor perbankan, di mana kolaborasi dan komunikasi sangat penting, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dapat menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan.

2. KAJIAN LITERATUR

Karyawan memiliki pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen serta kondisi yang berbeda-beda. Perusahaan harus bisa mendorong karyawan agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan mengembangkan potensi dalam bidang pekerjaannya. Dalam bekerja seorang karyawan tentunya menginginkan memperoleh sesuatu sesuai dengan yang diharapkannya salah satu bentuk keinginan yang ingin diperoleh adalah kesejahteraan dalam bekerja. Kesejahteraan karyawan merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan karyawan dalam meraih hidup dan keberhasilan perusahaan karena mampu memenuhi kebutuhan karyawan.

Employee Wellbeing

Hubungan *Employee Wellbeing* dengan Produktivitas Tenaga Kerja sebagai penopang ekonomi makro. Dalam tinjauan teoritis lainnya konseptualisasi kesejahteraan pada tingkat individu dapat dikategorikan sebagai kondisi karyawan yang menganggap kesejahteraan sebagai konteks bebas (misalnya, kualitas hidup secara umum) atau sebagai konsep domain-spesifik (misalnya, kesejahteraan terkait pekerjaan) dan juga karyawan kesejahteraan sebagai keadaan afektif atau sebagai konstruksi multidimensi

Kesejahteraan Karyawan (*Employee Wellbeing*) adalah deskripsi personal yang menggambarkan kebahagiaan, keseimbangan antara emosi positif, emosi negatif, dan evaluasi global dari kehidupan seseorang yang bekerja dan juga konsep *employee wellbeing* dibangun berdasarkan konsep *workplace well-being* yang paralel dengan konstruk *subjective well-being* dan *psychological well-being*

Tujuan pemberian kesejahteraan tidak hanya untuk kepentingan karyawan saja, tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. Kebijakan perusahaan dalam menetapkan dan memberikan kesejahteraan kepada karyawan hendaknya dilakukan berdasarkan asas keadilan dan kelayakan serta sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan yang telah ditetapkan pemerintah. Pemberian kesejahteraan yang berkurang akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, meskipun tidak dapat meningkatkan kepuasan karyawan.

Workplace Spirituality

Spiritualitas di tempat kerja tidak sama dengan praktek religius yang terorganisasi. Bukan tentang teologi. Spiritualitas di tempat kerja menyadari bahwa manusia memiliki kehidupan batin yang tumbuh dan ditumbuhkan oleh pekerjaan yang bermakna yang berlangsung dalam konteks komunitas. Organisasi yang mendukung kultur spiritual mengakui bahwa manusia memiliki pikiran dan jiwa,

berusaha mencari makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, dan hasrat untuk berhubungan dengan orang lain, serta menjadi bagian dari sebuah komunitas. Unsur spiritual membuat karyawan bertanya mengapa mereka mengerjakan sesuatu dan membuat karyawan mencari cara-cara bertindak yang secara fundamental menjadi lebih baik. Spiritualitas dalam suatu organisasi tidak terfokus pada mempromosikan ideologi atau sistem ideologis seseorang tetapi terkait dengan menciptakan budaya yang mengakui dan mempromosikan semangat kerja para karyawan

Upaya karyawan mencari makna, tujuan, dan pemenuhan di tempat kerja karena identitas sosial pekerja sebagian ditentukan oleh diri sendiri. Spiritualitas di tempat kerja mencakup perspektif organisasi dan individu, dari perspektif organisasi spiritualitas di tempat kerja dapat dijelaskan sebagai kerangka nilai organisasi dalam budaya yang mendorong pengalaman transendensi karyawan selama proses kerja dan memfasilitasi rasa keterhubungan mereka dengan orang lain dengan cara yang menyampaikan rasa mendapatkan kesejahteraan, pemenuhan dan sukacita. Selain itu, definisi spiritualitas tempat kerja dapat diungkapkan dari sudut pandang individu yang menemukan tujuan akhir dalam hidup, terlibat dalam pekerjaan dan menghubungkan nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi. keinginan karyawan untuk mengatasi tekanan dan turbulensi kehidupan organisasi modern sambil meningkatkan kesejahteraan dan kinerja organisasi mereka

Spiritualitas di tempat kerja juga memberikan manfaat karena perusahaan akan memiliki karyawan yang lebih puas dan senang dengan pekerjaan mereka yang akan berpotensi meningkatkan kinerja organisasi. Spiritualitas di tempat kerja dipandang sebagai perjalanan untuk menemukan pemahaman yang bermakna, holistik, dan memberikan hubungan yang mendalam eksistensi dalam diri dan hubungan dengan transenden. Untuk mencapai keberhasilan integrasi spiritualitas di tempat kerja, harus dapat diperhatikan dan ditangani secara memadai.

Workforce Agility

Pengertian terkait *Workforce Agility* berangkat dari konsep *agility* di tahun 90-an. Konsep *agility* sendiri sudah lama berkembang, akan tetapi, konsep ini mulai berkembang pada jasa manufaktur di tahun 90-an, yang kemudian menjadi dasar penelitian *agility* di dunia industri. Belakangan ini *agility* menjadi suatu bahasan yang mendapatkan minat yang cukup besar dari para peneliti dan industrialis. Konsep *agility* di dunia industri pun berkembang dari mulai konsep *organizational agility* hingga ke konsep *workforce agility* itu sendiri, pemahaman terkait *Workforce Agility* dapat dipahami melalui *agile workforce* terlebih dahulu.

Agile Workforces merupakan kemampuan yang dimiliki karyawan yang secara proaktif menginovasi basis keterampilan mereka tepat sebelum kebutuhan akan perubahan. Pada penerapannya *agile workforce* sendiri dianggap mendapatkan keuntungan dari adanya kolaborasi yang tercipta, baik di dalam maupun di luar organisasi. Kolaborasi yang dilakukan dapat melalui banyak bentuk, baik itu melalui tim proyek lintas fungsi, usaha kolaboratif dengan perusahaan lain atau organisasi virtual. Terkait penerapan *Agile Workforce*, karyawan dituntut untuk bergerak cepat, cepat dan efektif untuk di aplikasikan ke dalam lingkungan kolaborasi apapun.

Workforce Agility (WFA) melibatkan dua elemen utama, yaitu: WFA merupakan kemampuan dari karyawan dalam merespon perubahan dengan cara yang tepat, dan WFA merupakan kemampuan dari karyawan mengeksplorasi

perubahan dan mengambil keuntungan dari perubahan tersebut yang membuat perubahan tersebut sebagai peluang bagi mereka.

Tenaga kerja yang gesit adalah satu-satunya yang mampu menangani banyak perubahan tak terduga dan dinamis dalam lingkungan bisnis yang tidak pasti dan bergejolak serta dapat secara proaktif mengidentifikasi solusi yang layak. Menjadi "dynamic talent", karyawan dapat beradaptasi "dengan cepat dan mudah" untuk memanfaatkan peluang baru dan keadaan pasar, memberi organisasi keterampilan dan pengetahuan yang tepat pada waktu yang tepat. Karena itu, karyawan dianggap sebagai modal intelektual organisasi dan "hidden value of organization"

Workforce Agility diperlukan untuk mencapai sejumlah tujuan dari organisasi dan memberikan manfaat bagi organisasi tersebut. Peran WFA dinilai penting karena untuk meningkatkan produktivitas, laba dan pangsa pasar dari organisasi tersebut, untuk menumbuhkan bisnis yang baik dalam pasar kompetitif yang mengalami perubahan secara terus menerus dan tak terduga, serta untuk meningkatkan kemungkinan bagi organisasi agar dapat bertahan di lingkungan bisnis yang tidak stabil dan global.

Organizational Identification

Pemahaman awal yang telah dibentuk oleh para peneliti telah mendefinisikan *Organizational Identification* sebagai ikatan psikologis antara karyawan dan organisasi sebagai entitas sosial atau sejauh mana atribut karyawan selaras dengan atribut organisasi

Organizational Identification adalah elemen penting untuk berfungsinya organisasi secara efektif. Oleh karena itu, organisasi harus mempertahankan hubungan kerja yang positif dan kuat dengan menciptakan perasaan di antara karyawan tentang identifikasi yang kuat dengan organisasi. Beberapa jenis pekerjaan dianggap tidak diinginkan karena kondisi kerja yang berat, upah rendah, jam kerja yang panjang, tekanan kerja yang tinggi, atau kurangnya peluang pengembangan karir. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk mendorong identifikasi karyawan untuk mencegah pergantian dan turn-over yang tinggi.

Kesadaran kognitif dari keanggotaan kelompok seseorang (kategorisasi diri) dari sejauh mana seseorang merasa terlibat secara emosional dengan kelompok yang bersangkutan (komitmen afektif). Perbedaan ini didasarkan pada bukti empiris yang membuktikan bahwa orang-orang yang termasuk dalam kelompok sosial yang sama dapat menunjukkan tanggapan diferensial, tergantung pada sejauh mana mereka merasa secara afektif berkomitmen pada kelompok itu.

Istilah 'komitmen afektif' untuk menggambarkan keterikatan emosional dengan organisasi. Komitmen afektif yaitu identifikasi dengan keterlibatan yang dalam, dan keterikatan emosional dengan organisasi. Membedakan antara sejauh mana orang merasa terlibat secara emosional dengan kelompok mereka (komitmen afektif) dengan konotasi nilai dari keanggotaan kelompok tertentu (harga diri kelompok). *Self esteem* berbasis organisasi sebagai "sejauh mana anggota organisasi percaya bahwa mereka dapat memenuhi kebutuhan mereka dengan berpartisipasi dalam peran dalam konteks organisasi", dua dimensi ini tidak selalu berjalan bersama, dapat digunakan secara bergantian. Identitas karyawan sebagai anggota kelompok sosial yang berbeda cukup penting, orang-orang mungkin

menunjukkan tanda-tanda keterlibatan emosional yang kuat sementara secara bersamaan mengakui atau bahkan menekankan karakteristik negatif dari kelompok mereka. Kategorisasi diri (komponen kognitif) serta komitmen afektif terhadap kelompok tertentu (komponen emosional) dapat dibedakan dari harga diri kelompok yang berasal dari konotasi nilai keanggotaan kelompok tertentu (komponen evaluatif).

Identifikasi organisasi mengacu pada sejauh mana karyawan mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi, dan bertindak untuk kepentingan organisasi sedemikian rupa sehingga keberhasilan dan kegagalan organisasi dianggap sebagai milik mereka sendiri. Hubungan positif antara *Organizational Identification* dan *Employee Wellbeing*. Upaya pemimpin perusahaan untuk menciptakan identifikasi organisasi melalui orientasi tujuan dan identitas yang berpusat pada kebijakan pada karyawan untuk peningkatan kesejahteraan karyawan dan penting untuk kesuksesan organisasi.

3. METODOLOGI

Memakai pendekatan kuantitatif dengan harapan dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas dan hasil penelitian bisa menjadi rekomendasi mewakili kelompok industri. Melibatkan populasi karyawan di sektor perbankan yang bekerja di Jakarta. Metode pengambilan sampel dengan pendekatan purposive dengan maksud mencerminkan karakteristik yang diinginkan dari populasi yang diteliti.

Sebanyak 280 sampel yang diambil dengan durasi waktu Juni 2024 sampai dengan Agustus 2024, responden adalah karyawan bank swasta yang bekerja di Jakarta dengan pertimbangan Kota Jakarta adalah pusat bisnis di Indonesia, sebaran sampel di dapat dari 7 bank swasta yang berkantor di Jakarta.

Ukuran sampel memakai rujukan dari Hair yang menjelaskan ukuran sampel dalam analisis SEM (*Structural Equation Model*) 28 indikator dalam penelitian ini dikalikan 10 dengan hasil sebanyak 280 sampel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kajian teoritis mengemukakan bahwa prinsip-prinsip *workplace spirituality* dapat bervariasi tergantung industri dalam penerapannya dan masing-masing organisasi bisnis memiliki sasaran yang berbeda dalam penerapan *workplace spirituality*, tetapi ada beberapa prinsip umum yang sering dikaitkan dengan penerapan *workplace spirituality* di dalam pekerjaan misalnya pentingnya makna dan tujuan dalam pekerjaan (Aboobaker, 2022). Temuan pada penelitian ini merupakan dampak dari shifting pada bisnis perbankan adalah persaingan yang ketat, dan kantor cabang yang terus menyusut karena layanan perbankan di Indonesia saat ini sering melalui kanal digital (cnbcindonesia, 2023). Di sisi lain para pekerja dituntut untuk bekerja lebih detail dan melibatkan tim kerja antar bagian, ditemukan juga masih banyak pekerja memiliki kemampuan hanya pada level basic.

Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Employee Wellbeing*

Hipotesis 1 secara statistik memiliki pengaruh signifikan, T- statistik sebesar 7,057 melebihi nilai batas T-tabel yaitu 1,95 dan standardized coefficient (β) dengan nilai positif sebesar 0,464. Arah positif pada koefisien jalur sesuai arah pengaruh pada hipotesis langsung. Keputusan H1 diterima.

Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Organizational Identification*

Hipotesis 2 secara statistik memiliki pengaruh signifikan. T- statistik sebesar 18,177 melebihi nilai batas T-tabel signifikansi 0,05 yaitu 1,95 dan *standardized coefficient* (β) dengan nilai positif sebesar 0,719. Arah positif pada koefisien jalur sesuai arah pengaruh pada hipotesis langsung. Keputusan H2 diterima.

Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Workforce Agility*

Hipotesis 3 secara statistik memiliki pengaruh signifikan. T- statistik sebesar 18,544 melebihi nilai batas T-tabel signifikansi 0,05 yaitu 1,95 dan *standardized coefficient* (β) dengan nilai positif sebesar 0,673. Arah positif pada koefisien jalur sesuai dengan arah pengaruh pada hipotesis langsung. Keputusan H3 diterima.

Pengaruh *Work Force Agility* terhadap *Employee Wellbeing*

Hipotesis 4 secara statistik memiliki pengaruh signifikan, T- statistik sebesar 4,468 melebihi nilai batas T-tabel signifikansi 0,05 yaitu 1,95 dan *standardized coefficient* (β) dengan nilai positif sebesar 0,294. Arah positif pada koefisien jalur sesuai dengan arah pengaruh pada hipotesis langsung. Keputusan H4 diterima

Pengaruh *Organizational Identification* terhadap *Employee Wellbeing*

Hipotesis 5 secara statistik memiliki pengaruh signifikan. T- statistik sebesar 3,325 melebihi nilai batas T-tabel signifikansi 0,05 yaitu 1,95 dan *standardized coefficient* (β) dengan nilai positif sebesar 0,208. Arah positif pada koefisien jalur sesuai dengan arah pengaruh pada hipotesis *directional*. Keputusan H5 diterima.

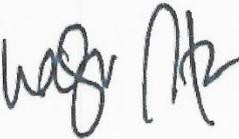
Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Employee Wellbeing* melalui *Work Force Agility*

Hipotesis 6 secara statistik memiliki pengaruh signifikan. Jalur *workplace spirituality* melalui *workforce agility* dengan koefisien *indirect effect* sebesar 0,198, kemudian T-statistik sebesar 4,237. Keputusan hipotesis 6 diterima yaitu *workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *employee wellbeing* melalui *workforce agility*. Keputusan H6 diterima

Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Employee Wellbeing* melalui *Organizational Identification*

Hipotesis 7 secara statistik memiliki pengaruh signifikan. Jalur *workplace spirituality* melalui *organizational identification* dengan koefisien *indirect effect* sebesar 0,150 dan T-statistik sebesar 3,206. Keputusan hipotesis 7 diterima yaitu *workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *employee wellbeing* melalui *organizational identification*. Keputusan H7 diterima

LEMBAR PERSETUJUAN

BUKTI PERBAIKAN SETELAH UJIAN TERTUTUP			
Nama		: Ruland Willy Jack Sumampouw	
Nomor Registrasi		: 9917921032	
Program Studi		: ILMU MANAJEMEN	
No.	Nama Dosen	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. Ir. Arita Marini, ME (WADIR 1/Ketua Sidang)		
2.	Prof. Dr. Umi Widyastuti, SE, M.E (Koordinator Prodi/Sekretaris Sidang)		Jumat, 13 Juni 2025
3.	Prof. Dr. S. Pantja Djati M.Si.,MA (Penelaah Luar Disertasi) Asal Instansi : Universitas Esa Unggul		Rabu, 11 Juni 2025
4.	Prof. Dr. I Ketut Suarditha., M.,Si (Promotor)		Jumat, 13 Juni 2025
5.	Dr. Agung Wahyu Handaru., M.M (Kopromotor)		Senin, 5 Mei 2025
6.	Prof. Dr. Dewi Susita., M.Si (Penguji)		Rabu, 04 Juni 2025
7.	Dr. Widya Parimita. SE., MPA. (Penguji)		Kamis, 22 Mei 2025

**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN DIPERSYARATKAN UNTUK
UJIAN TERBUKA DISERTASI PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor

Prof. Dr. I Ketut Sudiarditha., M.Si

Dr. Agung Wahyu Handaru., M.M

Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus
(Ketua)¹

.....
(tanda tangan)

.....
(tanggal)

Prof. Dr. Umi Widyastuti, SE, M.E
(Sekertaris)²

.....
(tanda tangan)

.....
(tanggal)

Nama : Ruland Willy Jack Sumampouw

NIM : 9917921032

Tanggal Ujian :

1. Direktur Sekolah Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta

2. Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Manajemen

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama Lengkap : Ruland Willy Jack Sumampouw
NIM : 9917921032
Tempat/Tanggal Lahir : Manado, 3 April 1976
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi dengan judul **Pengaruh *Workplace Spirituality* Terhadap *Employee Wellbeing* Dengan *Organisational Identification* Dan *Workforce Agility* Sebagai Mediasi: Studi Pada Karyawan Sub Sektor Perbankan** merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 10 Desember 2024

Yang Menyatakan



Ruland Willy Jack Sumampouw



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ruland Willy Jack Sumampouw
NIM : 9917921032
Fakultas/Prodi : Sekolah Pascasarjana / Ilmu Manajemen
Alamat email : rwj5888@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul : Pengaruh workplace spirituality Terhadap Employee Wellbeing Dengan Organizational Identification Dan Workforce Agility sebagai Mediasi : Studi Pada Karyawan Perbankan

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 29 Juli 2025
Penulis

Ruland Willy Jack S

UCAPAN TERIMAKASIH

Banyak pihak yang telah membantu, memberikan saran dan bimbingan dalam penyusunan dan penyelesaian disertasi ini sehingga dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Banyak cerita yang menyenangkan yang telah dilewati, dan dukungan dari banyak pihak maka sepatasnya penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta.
2. Prof. Dr. Dedi Purwana, S.E., M. Bus selaku Direktur Pascasarjana.
3. Prof. Dr. Hamidah, S.E., M.Si selaku Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Manajemen periode sebelumnya yang senantiasa memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan masukan selama penyusunan disertasi ini.
4. Prof. Dr. Umi Widyastuti, SE, M.E selaku Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Manajemen saat ini yang juga telah memberikan semangat untuk segera menyelesaikan stdi dai penulis.
5. Prof. Dr. I Ketut R. Sudiarditha.,M.Si selaku Promotor yang selalu memberikan arahan dan bimbingan, serta selalu memberikan dukungan dan masukan selama proses penyusunan disertasi ini.
6. Dr. Agung Wahyu Handaru.MM selaku Ko-Promotor yang selalu membimbing penulis untuk terus meningkatkan kualitas disertasi ini.
7. Prof. Dr. S. Pantja Djati, M.A sebagai penelaah luar disertasi yang telah membantu memperbaiki tulisan ini sehingga menjadi layak
8. Prof. Dr. Dewi Susita.,M.Si selaku penguji pada saat ujian proposal yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan masukan yang sangat bermanfaat sehingga penulis memperbaiki tulisan ini
9. Dr. Widya Parimita.,MPA selaku penguji dan juga salah satu pakar yang turut memberikan sumbangsih pada perbaikan tulisan ini.
10. Dr. Budi Santoso.,MM. selaku pakar yang turut memberikan sumbangsih pada perbaikan tulisan ini melauai diskusi yang .
11. Rekan rekan karyawan yang bekerja di sektor perbangkan yang rela meluangkan waktu untuk berdiskusi dan mengisi kuisioner.

12. Teman-teman seperjuangan Ilmu Manajemen Angkatan 2021 yang telah memberikan warna dalam penyusunan disertasi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu, tetapi akan selalu di ingat; Saudara Dokter Fasiaal Hamdi, Om Budi Agung, Kak Silvana Syah, Kak Ela Eliyana, Febrisi, Yeni Sedyo, Rita Prameswari, Om Bambang Jati, Si Bungsu Harisuddin, Coach Deni, Tulang Daniel, Si Petarung Sejati Juned Kamarudin dan semua-muanya.
13. Keluarga besar tercinta yang tidak pernah berhenti memberikan dukungan dan doa terbaik untuk penulis. Istri tercinta Tias Su, adik-adik ku Glen dan Nono, pengganti orang tua saya; Tante saya Pendeta Elly Sondak, Pdt Paula Pepah, Pdt Soni Sondak, Pdt Andi Runtuwene, Om Boy, Kak Inyo Dr Michael Mamentu, Kak Joice Dr Joice Rares dan semua keluarga Besar Sumampouw-Runtuwene dimanapun berada.
14. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan disertasi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga Tuhan yang penuh cinta kasih membalas kebaikan kepada kita semua, doa saya agar kita semua senantiasa ada dalam perlindungan Tuhan dan diberikan kemampuan untuk terus berkarya mendatangkan manfaat bagi banyak orang.

Jakarta, Juli 2025

KATA PENGANTAR

Salam sejahtera bagi kita semua.

Menaikan ucapan syukur kepada Tuhan yang maha pengasih karena kebaikan Tuhan penulis telah berhasil menyelesaikan penulisan disertasi dengan judul “Pengaruh *Workplace Spirituality* Terhadap *Employee Wellbeing* dengan *Organizational Identification* dan *Workforce Agility* Sebagai Mediasi: Studi Pada Karyawan Perbankan”.

Disertasi ini diselesaikan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor pada bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Negeri Jakarta. Sebagai pengakuan dari penulis dan dengan kesadaran bahwa disertasi ini jauh dari sempurna karena masih terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan yang terdapat dalam naskah atau secara substansi pada disertasi ini. Oleh karena itu, penulis berharap terus memiliki semangat untuk mengembangkan diri lewat jalur akademik dan lebih bermanfaat dalam kehidupan bagi orang banyak. Selesaiannya disertasi ini tidak lepas dari bantuan para pihak, untuk itu penulis menyampaikan banyak terima kasih.

Jakarta, Juli 2025

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
RINGKASAN	iv
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH	x
LEMBAR PERSETUJUAN	xi
UCAPAN TERIMAKASIH	xiii
KATA PENGANTAR	xv
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR	xxi
DAFTAR LAMPIRAN	xxii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Pembatasan Penelitian	11
1.4 Tujuan Penelitian	11
1.5 Kegunaan Hasil Penelitian.....	12
1.6 <i>State of The Art</i>	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 <i>Grand Theory</i>	14
2.1.1 <i>Psychological Wellbeing</i>	14
2.2 <i>Middle Range Theory</i>	17
2.2.1 <i>Self Determination Theory</i>	17
2.2.2 <i>Job Demands-Resources (JD-R) Model</i>	18
2.2.3 <i>Positive Psychology Framework</i>	18
2.3 <i>Applied Theory</i>	19
2.4 Kesejahteraan Karyawan (<i>Employee Wellbeing</i>).....	20
2.4.1 Pengertian <i>Employee Wellbeing</i>	20
2.4.2 Tipe-Tipe <i>Employee Wellbeing</i>	24
2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Wellbeing</i>	25
2.4.4 Tujuan <i>Employee Wellbeing</i>	28

2.4.5	Dimensi dan Indikator <i>Employee Welbeing</i>	30
2.3	<i>Workplace Spirituality</i>	35
2.3.1	Pengertian <i>Workplace Spirituality</i>	35
2.3.2	Tujuan dan Sasaran <i>Workplace Spirituality</i>	37
2.3.3	Prinsip-prinsip <i>Workplace Spirituality</i>	38
2.3.4	Dimensi dan Indikator <i>Workplace Spirituality</i>	39
2.4	<i>Workforce Agility</i>	44
2.4.1	Pengertian <i>Workforce Agility</i>	44
2.4.2	Faktor yang Mempengaruhi <i>Workforce Agility</i>	46
2.4.3	Manfaat <i>Workforce Agility</i>	48
2.4.4	Dimensi dan Indikator <i>Workforce Agility</i>	49
2.5	<i>Organizational Identification</i>	53
2.5.1	Pengertian <i>Organizational Identification</i>	54
2.5.2	Fundamentals <i>Organizational Identification</i>	56
2.5.3	Faktor - Faktor <i>Organizational Identification</i>	58
2.5.4	Dampak <i>Organizational Identification</i>	59
2.5.5	Dimensi dan Indikator <i>Organizational Identification</i>	59
2.6	Hasil Penelitian yang Relevan.....	64
2.7	Kerangka Teoritik	74
2.8	Hipotesis.....	82
BAB III METODE PENELITIAN		83
3.1	Jenis Penelitian	83
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian	84
3.2.1	Tempat Penelitian	84
3.2.2	Waktu Penelitian	84
3.3	Populasi dan Sampel	85
3.3.1	Populasi	85
3.3.2	Sampel	86
3.4	Data dan Metode Pengumpulan Data	88
3.4.1	Data.....	88
3.4.2	Metode Pengumpulan Data	88
3.5	Pengukuran Variabel	89
3.6	Definisi Konseptual dan Operasionalisasi Variabel.....	89
3.7	Analisis Statistik Data	93

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	100
4.1 Profil Responden.....	100
4.2 Analisis Deskripsi Data	101
4.2.1 Variabel <i>Employee Wellbeing</i>	102
4.2.2 Variabel <i>Workplace Spirituality</i>	106
4.2.3 Variabel <i>Work Force Agility</i>	109
4.2.4 Variabel <i>Organizational Identification</i>	112
4.3 Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM).....	115
4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran	115
4.3.2 Evaluasi Model Struktural	123
4.3.3 Pengujian Hipotesis	131
4.4 Pembahasan	143
4.5 Keterbatasan Penelitian	163
4.6 <i>Novelty</i>	164
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	165
5.1 Kesimpulan.....	165
5.2 Implikasi	166
5.3 Saran	166
DAFTAR PUSTAKA	169
LAMPIRAN	182

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1. 1	Daftar Bank Berdasarkan KBMI 3 per Mei 2024.....	1
Tabel 1. 2	Indeks Pembangunan Ketenagakerjaan Nasional Tahun 2022-2023	3
Tabel 1. 3	Penduduk Bekerja Berdasarkan <i>Level Skill</i> dan Lapangan Usaha tahun 2021.....	5
Tabel 1. 4	Penduduk Usia Kerja menurut Golongan Umur dan Jenis Kelamin.....	7
Tabel 2. 1	Konsep dan Aliran Pemikiran <i>Employee Wellbeing</i>	23
Tabel 2. 2	Perbedaan Konsep <i>Psychological Wellbeing</i> dengan <i>Employee Wellebing</i>	30
Tabel 2. 3	Konsep dan Aliran Pemikiran <i>Workplace Spirituality</i>	37
Tabel 2. 4	Konsep dan Aliran Pemikiran <i>Workforce Agility</i>	46
Tabel 2. 5	Konsep dan Aliran Pemikiran <i>Organizational Identification</i> .	55
Tabel 3. 1	Populasi Penelitian Berdasarkan KBMI 3	86
Tabel 3. 2	Tingkatan Skala Ordinal.....	89
Tabel 3. 3	Kisi Kisi Instrumen <i>Employee Wellbeing</i>	90
Tabel 3. 4	Kisi Kisi Instrumen <i>Workplace Spirituality</i>	91
Tabel 3. 5	Kisi Kisi Instrumen <i>Workforce Agility</i>	92
Tabel 3. 6	Kisi Kisi Instrumen <i>Organizational Identification</i>	93
Tabel 3. 7	Skala <i>crochbanch's alpha</i>	96
Tabel 4. 1	Profil Responden	100
Tabel 4. 2	Kategori Jawaban Responden.....	102
Tabel 4. 3	Deskripsi Data Variabel <i>Employee Wellbeing</i>	103
Tabel 4. 4	Peringkat Nilai Mean (Rerata) <i>Empolyee Wellbeing</i>	104
Tabel 4. 5	Deskripsi Data Variabel <i>Workplace Spirituality</i>	106
Tabel 4. 6	Peringkat Nilai Mean (Rerata) <i>Workplace Spirituaty</i>	107
Tabel 4. 7	Deskripsi Data Variabel <i>Workforce Agility</i>	109
Tabel 4. 8	Peringkat Nilai Mean (Rerata) <i>Work Force Agility</i>	110
Tabel 4. 9	Deskripsi Data Variabel <i>Organizational Identification</i>	112
Tabel 4. 10	Peringkat Nilai <i>Mean</i> (Rerata) <i>Organizational Identification</i>	113
Tabel 4. 11	Nilai <i>Outer Loading</i> Sebelum di Reduksi	118
Tabel 4. 12	Nilai <i>Outer Loading</i> Setelah di Reduksi	119
Tabel 4. 13	Nilai <i>Cronbach Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	120
Tabel 4. 14	Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	121
Tabel 4. 15	Nilai <i>Heterotrait/Monotrait Ratio</i>	122
Tabel 4. 16	Nilai <i>Inner VIF Value</i>	125
Tabel 4. 17	Nilai <i>f-Squared</i>	126
Tabel 4. 18	Nilai <i>Q-Squared</i> dan <i>Q-Squared Predict</i>	127
Tabel 4. 19	Hasil uji <i>CVPAT</i>	129
Tabel 4. 20	Nilai <i>R-Square</i>	130
Tabel 4. 21	Model Fit	131
Tabel 4. 22	Hasil Uji Hipotesis	132

Tabel 4. 23	Nilai <i>Specific Indirect Effect</i>	136
Tabel 4. 24	Nilai <i>Importance</i> dan <i>Performance</i> Konstruk.....	138
Tabel 4. 25	Nilai <i>Importance</i> dan <i>Performance</i> Indikator.....	140
Tabel 4. 26	Analisa Silang Data (<i>cross tabulation</i>).....	141



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Negara dengan Indeks Pembangunan Manusia Tertinggi.....	4
Gambar 2. 1 Aspek <i>Psychology Wellbeing</i>	15
Gambar 2. 2 <i>Positive Psychology Framework</i> (PERMA MODEL)	19
Gambar 2. 3 Konsep <i>Employee Wellbeing</i>	21
Gambar 2. 4 Kerangka Konseptual	76
Gambar 2. 5 Desain Penelitian.....	81
Gambar 4. 1 Hasil <i>Outer Model</i> Sebelum di Reduksi.....	116
Gambar 4. 2 Hasil <i>Outer Model</i> Setelah di Reduksi.....	117
Gambar 4. 3 Hasil <i>Inner Model</i>	124
Gambar 4. 4 Grafik Hasil IPMA Konstruk	139
Gambar 4. 5 Grafik Hasil IPMA Indikator	140
Gambar 4. 6 Ringkasan Novelty	164



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuisisioner Peneliti.....	182
Lampiran 2. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian.....	186
Lampiran 3. Tabulasi Data Primer	187
Lampiran 4. <i>Output PLS</i> (Reliabilitas Indikator).	211
Lampiran 5. <i>Construct Validity</i> dan <i>Discrimant Validity</i>	215
Lampiran 6. Evaluasi Model Struktural / <i>Inner Model</i>	217
Lampiran 7. Uji Hipotesis	220
Lampiran 8. Model Prediksi	221
Lampiran 9. Analisa <i>Importance-Performance Map – IPMA</i> (Gambar Model).....	222
Lampiran 10. Analisa <i>Importance-Performance Map IPMA</i> (lanjutan)	223
Lampiran 11. <i>Curriculum Vitae</i> Peneliti	226

