

**ANALISIS MEDIASI KEBAHAGIAAN DI TEMPAT KERJA: PERAN
RESILIENSI KARYAWAN DAN KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI
TERHADAP KETERLIBATAN KARYAWAN**

JURNAL TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat kelulusan
Program Magister Manajemen Pascasarjana STIE YKPN**



Disusun oleh:

RINA SAPTAWATI

221800635

**PROGRAM PASCASARJANA
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA
YOGYAKARTA**

2021

ANALISIS MEDIASI KEBAHAGIAAN DI TEMPAT KERJA: PERAN RESILIANSI KARYAWAN DAN KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI TERHADAP KETERLIBATAN KARYAWAN

dipersiapkan dan disusun oleh:

Rina Saptawati

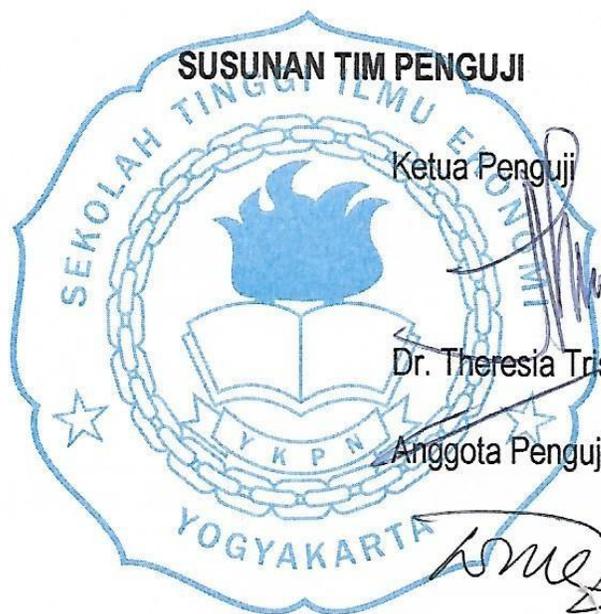
Nomor Mahasiswa: 221800635

telah dipresentasikan di depan Tim Penguji pada tanggal: 17 Februari 2022 dan dinyatakan telah memenuhi syarat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Magister Manajemen (M.M.) di bidang Manajemen

Pembimbing



Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.



Ketua Penguji

Dr. Theresia Trisanti, M.B.A., Ak., CA.

Anggota Penguji



Dr. Wing Wahyu Winarno, MAFIS., Ak., CA.

Yogyakarta, 17 Februari 2022
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
Ketua,



Dr. Wisnu Prajogo, MBA.

Pernyataan Keaslian Karya Tulis Tesis

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

ANALISIS MEDIASI KEBAHAGIAAN DI TEMPAT KERJA: PERAN RESILIANSI KARYAWAN DAN KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI TERHADAP KETERLIBATAN KARYAWAN

diajukan untuk diuji pada tanggal 17 Februari 2022, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian karya tulis orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan orang lain. Bila dikemudian hari terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, maka saya bersedia menerima pembatalan gelar dan ijazah yang diberikan oleh Program Pascasarjana STIE YKPN Yogyakarta batal saya terima.

Saksi 1, sebagai Ketua Tim Penguji

Dr. Theresia Trisanti, M.B.A., Ak., CA.

Saksi 2, sebagai Anggota Penguji

Dr. Wing Wahyu Winarno, MAFIS., Ak., CA.

Yogyakarta, 17 Februari 2022

Yang memberi pernyataan

Rina Saptawati

Saksi 3, sebagai Pembimbing

Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.

Saksi 4, sebagai Ketua STIE YKPN Yogyakarta

Dr. Wisnu Prajogo, MBA.



UJIAN TESIS

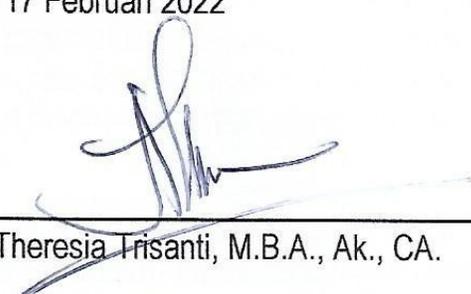
Tesis berjudul:

ANALISIS MEDIASI KEBAHAGIAAN DI TEMPAT KERJA: PERAN RESILIANSI KARYAWAN DAN KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI TERHADAP KETERLIBATAN KARYAWAN

Telah diuji pada tanggal: 17 Februari 2022

Tim Penguji:

Ketua



Dr. Theresia Trisanti, M.B.A., Ak., CA.

Anggota



Dr. Wing Wahyu Winarno, MAFIS., Ak., CA.

Pembimbing



Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.

ANALISIS MEDIASI KEBAHAGIAAN DI TEMPAT KERJA: PERAN RESILIANSI KARYAWAN DAN KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI TERHADAP KETERLIBATAN KARYAWAN

RINA SAPTAWATI, WISNU PRAJOGO
STIE YKPN YOGYAKARTA

Pendahuluan

Banyak yang berpendapat bahwa menjadi bahagia adalah hal yang diinginkan semua orang. Sedangkan kebahagiaan itu sendiri mempunyai arti yang berbeda-beda bagi setiap individu. Seseorang akan menjadi bahagia bila harapan dan keinginannya bisa terwujud. Kebahagiaan merupakan harapan di dalam kehidupan semua orang (Saliman, 2005). Disebut kebahagiaan apabila pengalaman afek positif yang sering dan pengalaman afek negatif yang jarang serta mendapatkan kepuasan secara menyeluruh di seluruh kehidupan (Myers dan Diener, 1995). Sebagian besar orang menginginkan kebahagiaan dalam hidupnya termasuk Kebahagiaan di tempat kerja (*workplace happiness*). Dalam kehidupan yang dijalani kelompok usia produktif setidaknya menghabiskan sepertiga waktunya dalam satu hari di tempat kerja. Sehingga kebahagiaan di tempat kerja sangat penting bagi individu itu sendiri,

Kebahagiaan di tempat kerja tidak hanya penting bagi individu itu sendiri tetapi juga dapat memberikan kontribusi pada organisasi. Karyawan yang bahagia di tempat kerja cenderung lebih aktif di dalam pekerjaannya. Di dalam kebahagiaan terdapat konsekuensi penting bagi individu dan organisasi (Cynthia D. Fisher, 2010). Karyawan yang bahagia di tempat kerja akan mendorong karyawan tersebut lebih aktif terlibat di dalam organisasi. Keterlibatan karyawan memegang peranan penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Penelitian terhadap pengaruh Keterlibatan Karyawan pada pertumbuhan karyawan, pencapaian tujuan karyawan, kontribusi karyawan dan tingkat kepuasan pelanggan membuktikan bahwa Keterlibatan karyawan memegang peranan penting dan berpengaruh besar pada kinerja karyawan (Ngaochai Sungmala & Amara Verawat, 2021).

Kebahagiaan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu: 1. Faktor internal, faktor internal adalah faktor dari dalam diri seseorang, salah satunya adalah berfikir optimis, seseorang yang optimis dan bersemangat untuk meraih masa depannya dia akan lebih bahagia dibandingkan seseorang yang pesimis. 2. Faktor eksternal, faktor yang berasal dari luar orang tersebut misalnya kehidupan sosial seseorang, seseorang yang hidup dilingkungan yang aman dan tertib maka dia akan lebih bahagia dibandingkan orang yang hidup di lingkungan yang sering terjadi kerusuhan, pencurian serta tindakan kekerasan.

Penelitian ini berfokus pada pengaruh resiliensi karyawan (*workplace happiness*) sebagai faktor dari dalam yang mempengaruhi Kebahagiaan di tempat kerja. Karyawan yang memiliki Resiliensi adalah karyawan yang memiliki kapasitas di dalam dirinya untuk beradaptasi dengan lingkungan kerjanya, untuk menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dialaminya, untuk mengembangkan dirinya. Karyawan yang memiliki resiliensi maka karyawan tersebut memiliki modal untuk menghadapi keadaan yang tidak pasti dimasa akan datang, untuk menghadapi perubahan dan perkembangan di dunia kerja. Karyawan yang memiliki resiliensi di dalam dirinya maka karyawan tersebut akan lebih optimis lebih bersemangat dan lebih bahagia di dalam bekerja.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Penelitian ini juga akan meneliti pengaruh kepemimpinan yang melayani sebagai faktor dari luar yang mempengaruhi kebahagiaan di tempat kerja. Seorang pemimpin akan menggunakan otorisasinya untuk mempengaruhi dan menggerakkan karyawannya guna mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang dapat mengetahui kebutuhan karyawannya dan dapat membantu karyawannya dalam mengatasi setiap masalah maka pemimpin tersebut akan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja, karena karyawan tersebut memiliki pemimpin yang akan mengajari dan membantunya jika ada masalah yang timbul dan bersemangat serta optimis didalam bekerja, sehingga pemimpin tersebut dapat berpengaruh positif pada kebahagiaan karyawan di tempat kerja.

Selanjutnya penelitian ini akan meneliti kebahagiaan di tempat kerja yang akan mempengaruhi keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Keterlibatan karyawan adalah tindakan karyawan yang dilakukan karena kepedulian karyawan tersebut terhadap perusahaan, kepedulian terhadap peningkatan bisnis perusahaan (Ratnaningsih, 2011). Kebahagiaan karyawan merupakan energi positif yang dimiliki karyawan yang akan mempengaruhi pekerjaan karyawan tersebut, karyawan yang bahagia di tempat kerja akan melakukan hal-hal positif untuk perusahaan tempat dia bekerja karena perusahaan tempat dia bekerja merupakan sarana untuk mencapai tujuannya. Karyawan yang bahagia turut membangun bersama organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan dan tujuan individu.

Perumusan hipotesis

Pengaruh resiliensi karyawan pada kebahagiaan di tempat kerja

Peran resiliensi karyawan dalam menghadapi situasi dan kondisi yang tidak pasti di masa yang akan datang sangatlah penting, adanya tantangan dan hambatan yang harus dihadapi serta diselesaikan diperlukan resiliensi karyawan. Resiliensi berpengaruh positif terhadap kompetensi (Nur Shuhamin N et al, 2021). Ketahanan juga digambarkan sebagai aktifitas dan kreatifitas individu dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dan menggabungkannya dengan fasilitas organisasi untuk mengatasi masalah yang ada dengan mengandalkan kemampuannya akan menghasilkan kreatifitas dan inovasi untuk mengatasi masalah yang ada, juga akan dipakai untuk mengembangkan diri beserta organisasi mencapai tujuan individu dan organisasi. Resiliensi karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam menggunakan sumber daya dengan dukungan dan fasilitasi organisasi untuk dapat beradaptasi dan berkembang serta menghadapi tantangan yang ada (Luthans, 2002). Dengan adanya ketahanan yang dimiliki karyawan akan sangat berpengaruh pada karyawan secara pribadi. Karyawan yang mampu beradaptasi dan mampu mengenali solusi serta inovasi untuk mengatasi masalah yang dihadapi biasanya memiliki kecerdasan emosional yang cukup baik. Goleman menjelaskan kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang dalam memotivasi diri, merupakan ketahanan dalam menghadapi kegagalan, pengendalian dan pengaturan emosi serta keadaan jiwa, Karyawan yang memiliki ketahanan akan mampu menghadapi tekanan kerja, tidak mudah stress dan lebih bahagia.

H1: Resiliensi karyawan akan berpengaruh positif pada kebahagiaan di tempat kerja

Pengaruh Kepemimpinan yang melayani pada kebahagiaan di tempat kerja

Pemimpin didefinisikan sebagai terjadinya pengaruh sosial organisasi atau kelompok individu, terjadi kerjasama antara individu yang saling membantu, saling meminta dukungan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan bersama-sama, menanggung resiko kegagalan bersama dan mengambil peluang untuk sukses bersama (Bharat N. Kantharia,

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2011). Pemimpin memainkan pengaruh positif dalam organisasi, Zhu (2009) dan Roberson (2010). Diantara model kepemimpinan yang ada, model Kepemimpinan yang melayani dapat mengatasi krisis pada model kepemimpinan yang lain. Model Kepemimpinan yang melayani dapat melintasi model kepemimpinan yang lain dan menjadi filosofi dasar teori kepemimpinan yang mengikuti perkembangan zaman (Bharat N. Kantharia, 2011). Kepemimpinan yang melayani adalah kepemimpinan yang mengutamakan untuk melayani terlebih dahulu, adanya perasaan secara sadar untuk melayani dan perasaan itu menjadikan dorongan untuk memimpin orang lain (Spears, 2002). Dari uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:
H2: Kepemimpinan yang melayani mempengaruhi karyawan menjadi lebih bahagia di tempat kerja.

Pengaruh kebahagiaan di tempat kerja pada Keterlibatan karyawan

Keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai komitmen dan keterlibatan individu terhadap organisasinya dengan memperhatikan nilai-nilai yang ada (Anitha, 2014). Keterlibatan karyawan digambarkan sebagai gairah, komitmen, penginvestasian diri terhadap organisasi dan mengembangkan diskresioner seseorang untuk mendukung atasannya (Khalifeh & Som, 2013). Keterlibatan karyawan merupakan motivasi unik yang dikonseptualisasikan yang dipergunakan oleh anggota organisasi untuk berperan dalam pekerjaan mereka dalam energi fisik, konitif secara emosional (Kaya, 2010). Faktor yang mempengaruhi Keterlibatan karyawan: optimisme, keadilan organisasi dan komitmen organisasi (Mappamiring et al, 2021) serta religiusitas secara keseluruhan (Vu, 2020). Memikirkan pengalaman yang baik dan positif akan membuat perasaan dan emosi yang positif pula (Seligman et al, 2005) Memikirkan pengalaman yang baik dan positif akan membuat karyawan bahagia, membuat kehadiran karyawan lebih awal, lebih aktif, lebih suka bersosialisasi dengan rekan-rekan kerjanya (Chancellor Et al, 2015). Kebahagiaan karyawan akan sangat mempengaruhi pekerjaan karyawan tersebut.

H3: Karyawan yang bahagia di tempat kerja akan meningkatkan Keterlibatan karyawan di dalam pekerjaannya.

Hasil dan Pembahasan

Responden penelitian ini adalah karyawan tetap berbagai perusahaan dengan masa kerja di atas 1 tahun. Berikut disampaikan data demografi responden yang ada.

Tabel 1
Data Demografi Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Prosentase
Jenis Kelamin	Pria	49	42.2
	Wanita	67	57.8
Usia	≤ 30	36	31.0
	> 30 - 40	19	16.4
	> 40 - 50	43	37.1
	> 50 - 60	17	14.7

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

	> 60	1	.9
	≤ 30	36	31.0
Pendidikan terakhir	SMA	16	13.8
	Diploma	14	12.1
	S-1	59	50.9
	S-2	23	19.8
	S-3	4	3.4
Masa kerja	≤ 2 tahun	11	9.5
	> 2-5 tahun	27	23.3
	> 5-10 tahun	15	12.9
	> 10 tahun	63	54.3
Penghasilan per bulan	< 5 juta	70	60.3
	5-10 juta	38	32.8
	> 10 juta	8	6.9
Status pernikahan	Menikah	95	81.9
	Tidak Menikah	21	18.1

Uji validitas dilakukan dengan analisis faktor. Ada beberapa item yang tidak valid karena factor loading di bawah 0,5. Berikut adalah hasil uji validitas.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Kode Instrumen	Factor	Loading
Happy 1	.728	
Happy 2	.774	
Happy 3	.527	
Happy 4	.783	
Happy 5	.668	
Happy 6	.668	
Happy 7	.771	
Happy 8	.737	
Happy 9	.778	
Enga 1	.790	
Enga 2	.746	
Enga 3		
Enga 4	.818	
Enga 5	.823	
Enga 6		

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Enga 7		.785		
Enga 8		.684		
Enga 9		.743		
Enga 10		.797		
Enga 11		.519		
Enga 12		.561		
Enga 13		.622		
Enga 14				
Enga 15		.650		
Enga 16		.576		
Enga 17				
Resil 1			.767	
Resil 2			.606	
Resil 3			.715	
Resil 4			.737	
Resil 5			.779	
Resil 6			.781	
Resil 7			.693	
Resil 8			.575	
Resil 9			.724	
Lead 1				.599
Lead 2				.771
Lead 3				.587
Lead 4				.755
Lead 5				.714
Lead 6				.612
Lead 7				

Catatan: kotak kosong artinya item tersebut tidak valid (factor loading < 0,5).

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji seberapa baik kuesioner bisa diandalkan. Tabel berikut menunjukkan uji reliabilitas.

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha
Workplace happiness	0,876
Employee engagement	0,910
Employee resilience	0,867
Servant leadership	0,762

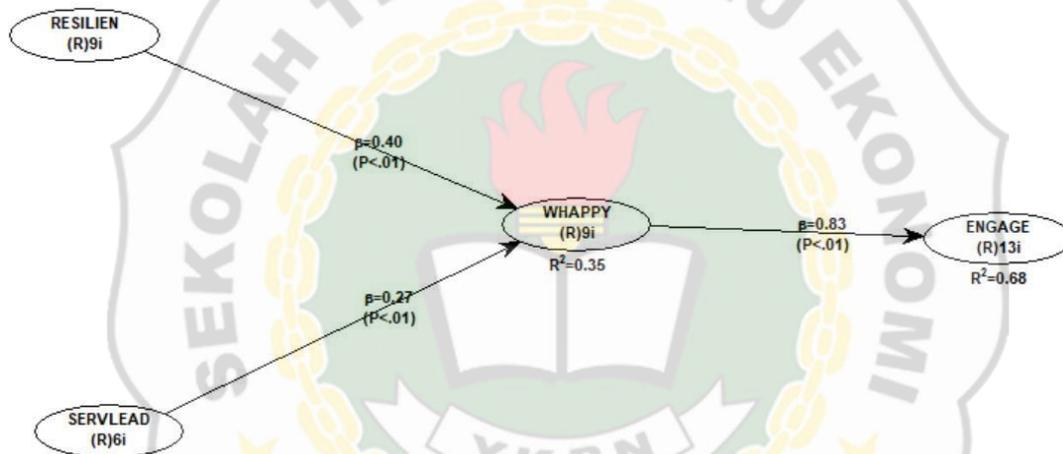
Uji hipotesis menggunakan model persamaan struktural berbasis program warp pls. Hipotesis 1 yang menyebutkan bahwa resiliensi karyawan berpengaruh positif pada *workplace happiness* didukung ($\beta=0,4$, $p<0,01$). Hal ini menunjukkan semakin tinggi resiliensi karyawan, maka *workplace happiness* akan semakin tinggi. Dunia kerja penuh tantangan, jika karyawan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

tidak tahan uji, maka dia bisa tertekan dalam bekerja. Jika seorang karyawan tahan uji atau resiliensinya tinggi, dia bisa menikmati tantangan yang ada, sehingga kebahagiaannya di tempat kerja akan tinggi.

Hipotesis 2 yang menyebutkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif pada *workplace happiness* didukung ($\beta=0,27$, $p<0,01$). Semakin atasan beorientasi melayani, maka kebahagiaan karyawan di tempat kerja akan semakin tinggi. Atasan yang melayani sangat peduli pada bawahannya, jika bawahan dipedulikan atasan, dia akan sangat bahagia di tempat kerjanya.

Hipotesis 3 yang menyebutkan bahwa *workplace happiness* berpengaruh positif pada *employee engagement* didukung ($\beta=0,83$, $p<0,01$). Karyawan yang bahagia akan semakin memiliki niat bekerja yang lebih tinggi. Karyawan itu akan sangat melekat ke organisasi dan pekerjaannya. Dengan demikian, semakin tinggi kebahagiaan di tempat kerja, *employee engagement* akan semakin meningkat.



Bagan 1 Model dan Hasil Penelitian

Kesimpulan

Penelitian ini meneliti antecedents *workplace happiness* yang bersifat dari dalam diri orang (resiliensi) dan dari luar diri orang (kepemimpinan) dan juga konsekuensi dari *workplace happiness* yaitu *employee engagement*. Ada 3 temuan utama yaitu: resiliensi karyawan berpengaruh positif pada *workplace happiness*, *servant leadership* berpengaruh positif pada *workplace happiness*, dan *workplace happiness* berpengaruh positif pada *employee engagement*.

DAFTAR PUSTAKA

Chancellor, J., Layous, K., & Lyubomirsky, S. (2015). Recalling positive events at work makes employees feel happier, move more, but interact less: A 6-week randomized controlled intervention at a Japanese workplace. *Journal of Happiness Studies*, 16(4), 871–887. <https://doi.org/10.1007/s10902-014-9538-z>

Diener, E. and Diener, M. (1995). Cross-Cultural correlates of life satisfaction and self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*. 68, 653-663

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Diener, E., & Seligman, M. E. P. (2004). Beyond money: Toward an economy of wellbeing. *Psychological Science*, 5(1), 1-31
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12, 384-412. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, pp. 695–706.
- Mappamiring, M., Halim, A., & Kusuma, P. (2021). Understanding Career Optimism on Employee Engagement: Broaden-Built and Organizational Theory Perspective. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 605–616. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0605>
- Price-Jones, J. (2010). Happiness at Work: Maximizing your Psychological Capital for Success (Oxford, UK: Wiley, 2010). Book review. page 275-276.
Retrieved from
<http://journals.sfu.ca/rpfs/index.php/rpfs/article/download/129/128>
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernández, R. (2017b). Happiness at work and organisational citizenship behaviour: Is organisational learning a missing link?. *International Journal of Manpower*, 38(3), 470-488.
- Seligman MC, Csikszentmihalyi M (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5–14.
- Seligman, M.E.P., Steen, T.A., Park, N. and Peterson, C. (2005). Positive psychology progress: empirical validation of interventions. *American Psychologist*, 60, pp. 410–421.
- Spears, L.C., & Lawrence, M. (2002). *Focus on leadership: Servant-leadership for the 21st century*. New York: John Wiley & Sons.
- Vu, H. M. (2020). Relationship between Work-Life Balance, Religiosity and Employee Engagement: A Proposed Moderated Mediation Model. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 339–345. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.n10.339>
- Warr, P. (2007). *Work, Happiness, and Unhappiness*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Wulandari, S & Widyastuti, A. (2014). Faktor – faktor kebahagiaan di tempat kerja. *Jurnal Psikologi*. 10(1), 49-60. Retrieved from
<http://ejournal.uinsuska.ac.id/index.php/psikologi/article/view/1178>
- Zhu, B. W. (2009). Moderating Role of Follower Characteristics with Transformational Leadership and Follower Work Engagement. *Group and Organization Management*, 590-619