

Pengaruh Kebajikan Organisasi Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Dengan Kebahagiaan Sebagai Variabel Mediasi

Zera Rianjerry¹, Heru Kristanto²

^{1,2} Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis, Universitas Kristen Duta Wacana, Yogyakarta

Corresponding Author: Rianjerry, Zera, e-mail: zerarianjerry@gmail.com, herukris@staff.ukdw.ac.id

Published: July , 2025

ABSTRACT

This research is motivated by the importance of citizenship behavior (Organizational Citizenship Behavior/OCB) in enhancing organizational effectiveness, particularly in higher education institutions. Although organizational virtuousness is believed to foster positive employee behaviors, few studies have examined the mediating role of happiness in this relationship, especially within Indonesian university contexts. This study aims to analyze the effect of organizational virtuousness on OCB with happiness as a mediating variable, focusing on employees at Duta Wacana Christian University and limiting the scope to these variables. The theoretical foundation of this research is based on social exchange theory and positive psychology, emphasizing the significance of virtue and psychological well-being in organizations. This study employs a quantitative approach with a cross-sectional survey method. The research population consists of all permanent employees at Duta Wacana Christian University, with a selected sample of 150 respondents using purposive sampling. Data were collected using standardized questionnaires and analyzed with Structural Equation Modeling (SEM) using Partial Least Square (PLS) with SmartPLS application. The calculation results show that organizational virtuousness has a significant effect on happiness (coefficient = 0.666; $p = 0$). Happiness also has a significant effect on OCB (coefficient = 0.313; $p = 0$), and organizational virtuousness also has a direct and significant effect on OCB (coefficient = 0.529; $p = 0$). Mediation testing using the bootstrap method indicates that happiness partially mediates the relationship between organizational virtuousness and OCB, with an indirect effect of 0.208 ($p = 0$). These findings highlight the importance of strengthening organizational virtuousness and creating a work environment that supports employee happiness to encourage citizenship behavior in higher education institutions. The analysis results show that organizational virtuousness has a positive and significant effect on OCB, both directly and indirectly through happiness as a partial mediator. Happiness is proven to partially mediate the relationship between organizational virtuousness and OCB. These findings highlight the importance of strengthening organizational virtuousness and creating a work environment that supports employee happiness to encourage citizenship behavior in higher education institutions.

Keywords: Organizational Virtuousness, Duta Wacana Value, Organizational Citizenship Behavior, Happiness

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Di tengah dinamika globalisasi, digitalisasi, dan perubahan ekspektasi tenaga kerja, organisasi dituntut untuk tidak hanya berfokus pada inovasi dan kinerja, tetapi juga pada penciptaan budaya kerja yang sehat, etis, dan berkelanjutan (Cameron, 2011). Salah satu pendekatan yang mendapat perhatian dalam studi manajemen adalah Kebajikan organisasi / Organizational Virtuousness (OV), yaitu penerapan nilai-nilai positif seperti integritas, optimisme, kepercayaan, kasih sayang, dan pengampunan dalam kehidupan organisasi (Cameron et al., 2004). Sejumlah studi menegaskan bahwa OV memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan psikologis karyawan (Avey et al., 2008) dan mendorong perilaku kerja sukarela yang dikenal sebagai Perilaku Kewargaan Organisasi

/ Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Rego et al.,2012). OCB merujuk pada perilaku ekstra peran seperti membantu rekan kerja, menunjukkan loyalitas terhadap organisasi, serta peduli terhadap lingkungan kerja, meskipun perilaku tersebut tidak secara langsung dihargai dalam sistem formal (Organ, 1988). OV diyakini sebagai salah satu pemicu utama munculnya OCB karena menciptakan lingkungan kerja yang positif, penuh kepercayaan, dan suportif (Ribeiro & Rego, 2009). Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara OV dan OCB tidak selalu langsung. Misalnya, Kooshki dan Zeinabadi (2016) menyatakan bahwa pengaruh OV terhadap OCB terjadi melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja atau kebahagiaan pegawai. Dalam konteks ini, kebahagiaan di tempat kerja dipandang sebagai jembatan penting yang memperkuat efek OV terhadap perilaku kerja pro-sosial (Fisher, 2010).

Di lingkungan pendidikan tinggi, tantangan internalisasi nilai juga menjadi perhatian serius. Universitas Kristen Duta Wacana (UKDW), sebagai institusi berbasis nilai dan iman, telah merumuskan "Nilai-Nilai Kedutawacanaan" yang terdiri dari Obedience to God, Walking in Integrity, Striving for Excellence, dan Service to the World (UKDW, 2023). Nilai-nilai ini dirancang untuk membentuk karakter sivitas akademika yang unggul secara spiritual, etis, dan profesional. Meskipun telah diimplementasikan melalui kegiatan seperti ibadah kampus dan sarasehan nilai, observasi dan wawancara awal menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai tersebut belum sepenuhnya merata. Beberapa pegawai mengungkapkan adanya kesulitan dalam menerapkan nilai secara konsisten akibat beban kerja tinggi, tekanan psikologis, serta keterbatasan ruang refleksi bersama (Tefera & Hunsaker, 2020; Gidman, 2011). Lebih lanjut, wawancara menunjukkan bahwa sebagian pegawai merasa nilai-nilai Kedutawacanaan sejalan dengan nilai pribadi mereka dan mampu menciptakan suasana kerja yang positif, tetapi mereka juga mencatat penurunan kebahagiaan kerja karena stres, tuntutan yang meningkat, serta ketidakseimbangan antara tuntutan dan kompensasi. Dalam kondisi seperti ini, penguatan nilai organisasi tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus dibarengi dengan upaya meningkatkan kebahagiaan kerja sebagai modal psikologis yang memperkuat motivasi dan kolaborasi antarpegawai (Bright et al.,2006; Sun & Yoon, 2022). Dengan meningkatnya kebahagiaan, maka kemungkinan munculnya OCB juga akan semakin besar.

Sayangnya, hingga kini belum ada penelitian kuantitatif yang secara khusus menguji hubungan antara persepsi terhadap Organizational Virtuousness, kebahagiaan kerja, dan Organizational Citizenship Behavior di lingkungan UKDW dan penelitian yang mengkaji pengaruh persepsi OV terhadap OCB di Indonesia masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menguji pengaruh OV terhadap OCB melalui mediasi kebahagiaan kerja di UKDW. Temuan dari studi ini diharapkan dapat menjadi dasar penguatan budaya kerja UKDW yang tidak hanya berorientasi pada hasil dan profesionalisme, tetapi juga pada nilai, spiritualitas, dan kesejahteraan insan di dalamnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei, yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis hubungan antar variabel secara objektif dan sistematis berdasarkan data numerik yang dikumpulkan dari responden terpilih. Desain penelitian berfungsi sebagai panduan strategis dalam menentukan langkah-langkah pengumpulan, pengukuran, dan analisis data, sehingga proses penelitian berjalan secara terarah dan efisien (Creswell, 2021; Sekaran & Bougie, 2020). Jenis penelitian survei dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran kuantitatif mengenai kecenderungan, persepsi, atau perilaku dalam populasi melalui sampel yang representatif (Kerlinger, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai aktif, baik dosen maupun staf administrasi, di Universitas Kristen Duta Wacana yang berjumlah 400 orang. Populasi didefinisikan sebagai sekumpulan individu yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi fokus utama penelitian (Azwar, 2022; Sekaran & Bougie, 2020). Untuk memperoleh data yang representatif, penelitian ini menggunakan teknik probability sampling dengan pendekatan simple random sampling, yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih sebagai sampel (Azwar, 2022). Jumlah sampel yang ditentukan adalah 150 responden, sesuai

dengan standar minimum untuk analisis Structural Equation Modeling (SEM) yang umumnya membutuhkan lebih dari 100 responden agar hasil analisis valid dan reliabel (Yamin, 2023). Dengan pendekatan ini, sampel diharapkan dapat merepresentasikan keseluruhan populasi secara akurat dan menjadi dasar yang kuat dalam penarikan kesimpulan penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui survei menggunakan instrumen berupa skala psikologis berbasis skala Likert, yang disusun untuk mengukur tiga variabel utama, yaitu Organizational Virtuousness (OV), Happiness at Work, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Setiap item dalam kuesioner dirancang untuk menangkap persepsi, perasaan, dan kecenderungan perilaku responden secara bertingkat sesuai dengan indikator masing-masing variabel. Instrumen ini berfungsi untuk menggali gambaran subjektif responden mengenai apa yang mereka alami di lingkungan kerja. Pengumpulan data dilakukan secara daring melalui platform Google Form, yang dipilih karena kepraktisannya, kemudahan pemantauan respons secara real-time, serta efisiensi dalam proses pengolahan dan validasi data. Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh data primer secara langsung dari subjek penelitian dengan tetap menjaga keakuratan dan konsistensi respons. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu analisis deskriptif dan analisis inferensial menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4.0. Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran umum karakteristik data responden melalui nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi. Sementara itu, analisis inferensial menggunakan SEM-PLS dipilih karena sesuai untuk penelitian eksploratif dengan jumlah sampel yang relatif kecil dan bertujuan menguji hubungan laten antar variabel (Hair et al., 2019a). Tahapan SEM-PLS mencakup spesifikasi model, evaluasi outer model melalui uji validitas dan reliabilitas, serta evaluasi inner model melalui uji path coefficient, f-square, dan multikolinearitas. Kelayakan model juga diuji dengan nilai R^2 , Q^2 , GoF Index, dan PLS Predict, serta CVPAT untuk mengukur kemampuan prediksi model secara keseluruhan.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Data Demografis

Tabel 1. Data Demografis Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase (%)
<i>Jenis Kelamin</i>		
Pria	61	40,7
Wanita	89	59,3
<i>Usia</i>		
18 – 24 Tahun	2	1,3
25 – 34 Tahun	54	36
35 – 44 Tahun	63	42
45 – 54 Tahun	27	18
55 Tahun ke atas	4	2,7
<i>Status Pernikahan</i>		
Belum Menikah	36	24
Sudah Menikah	114	76
<i>Pendidikan</i>		
SMA	16	10,67
D3	18	12
S1	66	44
S2	48	32
S3	2	1,33
<i>Jabatan Pekerjaan</i>		
Pegawai Akademik	46	30,7
Pegawai Pendukung Akademik	104	69,3

Status Pekerjaan		
Kontrak	14	9,3
Tetap	136	90,7
Lama Bekerja		
1 – 3 Tahun	22	14,67
4 – 6 Tahun	29	19,33
7 – 10 Tahun	44	29,33
> 10 Tahun	55	36,67
Gaji Perbulan		
< Rp. 2.000.000	0	0
Rp. 2.000.000 – Rp. 3.999.999	58	38,67
Rp. 4.000.000 – Rp. 5.999.999	60	40
> Rp. 6.000.000	32	21,33

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan data demografis, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah perempuan (59,3%) dengan rentang usia dominan pada kelompok usia produktif menengah, yaitu 35–44 tahun (42%), diikuti oleh usia 25–34 tahun (36%). Sebagian besar responden telah menikah (76%) dan memiliki tingkat pendidikan tinggi, dengan proporsi terbesar berasal dari lulusan S1 (44%) dan S2 (32%). Dari sisi jenis pekerjaan, responden lebih banyak berasal dari kalangan pegawai pendukung akademik (69,3%) dibandingkan dengan pegawai akademik (30,7%). Sebagian besar berstatus sebagai pegawai tetap (90,7%) dan memiliki masa kerja lebih dari tujuh tahun, menunjukkan tingkat stabilitas dan pengalaman kerja yang tinggi. Secara penghasilan, mayoritas responden berada dalam kisaran Rp2.000.000–Rp5.999.999 per bulan (78,67%), yang mencerminkan tingkat pendapatan menengah. Secara umum, profil ini menunjukkan bahwa responden merupakan tenaga kerja yang mapan, berpendidikan tinggi, dan memiliki keterikatan jangka panjang dengan institusi tempat mereka bekerja.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Table 2. Pengukuran Indikator

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Happy	0,870	0,873	0,898	0,526
OCB	0,933	0,938	0,941	0,503
OV	0,939	0,943	0,947	0,548

Sumber: Data diolah (2025)

Seluruh indikator pada masing-masing konstruk memiliki nilai outer loadings di atas 0.7, yang menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Nilai outer loadings yang tinggi ini menandakan bahwa indikator-indikator tersebut valid secara individual dan layak dipertahankan dalam model pengukuran

Tabel 3. Validitas Diskriminan Fornell and Lacker

	Happy	OCB	OV
Happy	0,725		
OCB	0,665	0,709	
OV	0,666	0,737	0,740

Sumber: Data diolah (2025)

Dari tiga konstruk yang diuji dapat dijelaskan bahwa dua konstruk (Happy dan OV) memenuhi kriteria validitas diskriminan dan satu konstruk (OCB) tidak memenuhi kriteria karena nilai akar AVE-nya (0,709) lebih rendah dari korelasinya dengan OV (0,737). Dengan demikian,

secara keseluruhan model menunjukkan validitas diskriminan yang cukup baik, meskipun terdapat indikasi potensi tumpang tindih antara konstruk OCB dan OV yang perlu diperhatikan lebih lanjut.

Tabel 4. Uji HTMT

	HTMT
OCB <-> Happy	0,728
OV <-> Happy	0,730
OV <-> OCB	0,778

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh nilai HTMT berada di bawah ambang batas 0,900, sehingga memenuhi kriteria yang ditetapkan. Dengan demikian, validitas diskriminan melalui metode HTMT dinyatakan telah terpenuhi dan dapat diterima.

Evaluasi Model Struktural

Tabel 5. Hasil Uji R² dan Predictive Relevance (Q²)

	R-square	Q ² predict
Happy	0,443	0,412
OCB	0,598	0,512

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan hasil Uji R-Square dan Q-Square didapatkan hasil nilai R-Square pada variabel Happy sebesar 0,443 menunjukkan bahwa 44,3% variasi pada variabel Happy dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model. Pada variabel OCB Nilai R² sebesar 0,598 menandakan bahwa 59,8% variasi pada variabel OCB dapat dijelaskan oleh model. Nilai R² masing – masing variabel diatas 0,33 yang berarti pengaruh masing – masing variabel berada pada level yang mengarah ke pengaruh sedang. Berdasarkan pedoman interpretasi, nilai Q² dijelaskan bahwa nilai dari Q² yaitu 0 (pengaruh rendah), 0,25 (pengaruh moderat), dan 0,50 (pengaruh tinggi). Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil Q² predict variabel Happy sebesar 0,412 menandakan model memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap variabel Happy. Q² predict OCB sebesar 0,512, menunjukkan kemampuan prediksi yang tinggi terhadap variabel OCB. Nilai Q² predict masing – masing variabel mengarah ke moderat hingga tinggi.

Tabel 6. Hasil Uji SRMR

	Saturated model
SRMR	0,081

Sumber: Data diolah (2025)

Nilai SRMR sebesar 0,081 mengindikasikan bahwa model yang diuji memiliki tingkat fit yang cukup baik dan dapat diterima, karena berada dalam rentang nilai yang ditoleransi. Dengan demikian, secara keseluruhan, model dapat dikatakan layak digunakan.

Tabel 7. Hasil uji GoF

Rerata R-square	Rerata AVE	GOF Indexs
0,521	0,526	0,523

Sumber: Data diolah (2025)

Nilai GOF sebesar 0,523 menunjukkan tingkat kecocokan model secara keseluruhan yang baik. Hal ini menandakan bahwa angka tersebut masuk dalam kategori tinggi. sehingga data empiris mampu menjelaskan model pengukuran dengan kecocokan yang mengarah pada nilai tinggi.

Tabel 8. Hasil Uji CVPAT

	PLS loss	IA loss	Average loss difference	t value	p value
Happy	0,580	0,720	-0,140	4,031	0,000

OCB	0,535	0,662	-0,128	4,148	0,000
Overall	0,549	0,680	-0,131	4,689	0,000

Sumber: Data diolah (2025)

Pada tabel diatas terlihat bahwa nilai average loss difference dari kedua pembandingan ditemukan hasil yang negatif menandakan bahwa daya prediksi dari model PLS pada penelitian ini memiliki kemampuan prediktif yang kuat dan signifikan.

Path Coefficient

Tabel 9. Uji Path Coefficient

	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T statistics	P values
OV -> Happy	0,666	0,675	0,043	15,425	0
Happy -> OCB	0,313	0,31	0,074	4,239	0
OV -> OCB	0,529	0,535	0,075	7,094	0

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji path coefficients yang diperoleh maka pembahasan hipotesis dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui poin-poin berikut:

- Koefisien sebesar 0,666 dan Nilai p-value = 0 ($< 0,05$) menunjukkan bahwa Organizational Virtuousness berpengaruh sangat kuat dan signifikan terhadap kebahagiaan karyawan. Semakin tinggi praktik kebajikan organisasi semakin tinggi pula tingkat kebahagiaan karyawan
- Koefisien sebesar 0,666 dan Nilai p-value = 0 ($< 0,05$) menunjukkan bahwa Organizational Virtuousness berpengaruh sangat kuat dan signifikan terhadap kebahagiaan karyawan. Semakin tinggi praktik kebajikan organisasi semakin tinggi pula tingkat kebahagiaan karyawan
- Koefisien 0,529 Nilai p-value = 0 ($< 0,05$) menunjukkan bahwa Organizational Virtuousness juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya, praktik kebajikan organisasi tidak hanya meningkatkan kebahagiaan, tetapi juga secara langsung mendorong perilaku OCB pada karyawan.

Selanjutnya, pengujian dilakukan untuk mengetahui sejauh mana peran mediasi dalam hasil penelitian ini. Hasil Uji Mediasi akan disajikan pada tabel berikut.

Tabel 10. Uji Path Indirect (Uji Mediasi)

	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T statistics	P values
OV -> Happy -> OCB	0,208	0,210	0,053	3,925	0,000

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa:

- Nilai koefisien sebesar 0.208 menunjukkan kekuatan hubungan positif antara organizational virtue terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui mediasi happiness. Koefisien ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam organizational virtue akan meningkatkan OCB sebesar 0.208 unit melalui perantaraan happiness.
- Nilai t-statistics sebesar 3.925 melebihi nilai kritis 1.96 (pada $\alpha = 0.05$) dan bahkan melebihi 2.58 (pada $\alpha = 0.01$), yang mengindikasikan hubungan yang sangat signifikan secara statistik. Hasil ini menunjukkan bahwa jalur mediasi memiliki kekuatan statistik yang kuat.

- c. Nilai probabilitas 0.000 ($p < 0.001$) mengkonfirmasi signifikansi statistik yang sangat tinggi, menandakan adanya hubungan mediasi yang signifikan antara variabel-variabel tersebut.

Pembahasan

Pengaruh Organizational Virtuousness (OV) terhadap Kebahagiaan di tempat kerja

Hasil analisis menunjukkan koefisien sebesar 0.666 dan $p \text{ value} < 0.05$, mengindikasikan bahwa OV secara signifikan meningkatkan kebahagiaan karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Magnier-Watanabe et al. (2017) yang menemukan bahwa praktik kebajikan organisasional seperti integritas, kepercayaan, dan empati menciptakan lingkungan kerja positif, sehingga meningkatkan subjective well-being karyawan. Cameron et al. (2004) juga menegaskan bahwa OV memicu emosi positif seperti antusiasme dan rasa syukur, yang menjadi dasar kebahagiaan kerja. Di UKDW, nilai Kedutawacanaan memperkuat iklim organisasi yang mendukung kesejahteraan psikologis. Organizational Virtuousness memberikan fondasi nilai yang mendorong perilaku yang membangun, seperti saling menghargai, dukungan antar rekan kerja, dan keterbukaan dalam komunikasi. Dalam konteks ini, karyawan merasa dihargai secara moral dan emosional, yang pada akhirnya memperkuat rasa makna dalam pekerjaan mereka. Ketika individu merasa pekerjaan mereka berkontribusi pada kebaikan yang lebih besar, mereka cenderung mengalami kebahagiaan yang lebih dalam dan berkelanjutan, bukan hanya sekadar kepuasan sesaat. Dengan memperkuat nilai-nilai kebajikan dalam organisasi (Organizational Virtuousness), lingkungan kerja yang lebih positif, suportif, dan sehat secara psikologis dapat tercipta. Kondisi ini tidak hanya berdampak pada kenyamanan individu, tetapi juga mendorong peningkatan kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan. Dalam jangka panjang, upaya ini akan membantu organisasi lebih mudah mencapai tujuannya secara berkelanjutan. Karena itu, OV sebaiknya tidak hanya dianggap sebagai nilai tambahan, melainkan menjadi bagian inti dari strategi peningkatan kinerja dan pembangunan budaya kerja yang harmonis (Rego et al., 2010).

Pengaruh Kebahagiaan di tempat kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Kebahagiaan terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB dengan koefisien 0.313 dan $p \text{ value} < 0.05$, mendukung argumen Fisher (2010) bahwa karyawan yang bahagia cenderung menunjukkan perilaku ekstra peran seperti membantu rekan kerja atau berinisiatif meningkatkan kinerja organisasi. Studi Cropanzano & Byrne (2001) juga menyatakan bahwa emosi positif mendorong kontribusi sukarela karena karyawan merasa terhubung secara emosional dengan organisasi. Selain itu Fisher (2010) dan Cropanzano et.al (2001) menyatakan bahwa kebahagiaan yang berakar pada keselarasan nilai pribadi dan organisasi memperkuat rasa memiliki dan loyalitas, sehingga OCB menjadi bagian dari identitas profesional karyawan. Di UKDW, kebahagiaan karyawan tidak hanya dibentuk oleh faktor lingkungan kerja fisik atau kompensasi, tetapi juga ditopang oleh nilai-nilai spiritual dan etis yang tertanam kuat dalam budaya institusi. Nilai tersebut memberikan makna dalam bekerja yaitu bahwa pekerjaan bukan semata rutinitas, melainkan wujud pengabdian dan aktualisasi diri. Ketika karyawan merasa pekerjaannya memiliki nilai yang lebih tinggi, mereka akan lebih bersemangat untuk berkontribusi secara sukarela dan konsisten menjaga kualitas kerja. Kebahagiaan yang bersumber dari keselarasan antara nilai pribadi dan nilai organisasi akan memperkuat rasa memiliki (sense of belonging) dan loyalitas.

Pengaruh Organizational Virtuousness (OV) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil penelitian menunjukan bahwa Organizational Virtuousness (OV) memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hasil ini konsisten dengan studi sebelumnya yang menyatakan bahwa kebajikan dalam organisasi berkontribusi pada peningkatan perilaku kewargaan organisasi (Rego et al., 2010). Lingkungan kerja yang positif yang tercipta dari kebajikan organisasi mendorong karyawan untuk terlibat dalam perilaku OCB. Organizational Virtuousness (OV) terdiri dari beberapa dimensi, seperti seperti Optimism, Trust, Compassion,

Integrity, dan Forgiveness. Dimensi-dimensi tersebut membentuk suasana kerja yang kondusif dan positif, yang mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi lebih besar terhadap organisasi (Cameron et al., 2004). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa OV berperan dalam meningkatkan OCB. OV menjadi fondasi terciptanya hubungan kerja yang harmonis dan kolaboratif. Ketika karyawan menyaksikan praktik-praktik kebajikan dalam kepemimpinan dan antaranggota tim, mereka lebih terdorong untuk meniru perilaku positif tersebut, seperti membantu rekan kerja yang kesulitan, menjaga keharmonisan tim, hingga memberikan masukan konstruktif secara proaktif. Ini menunjukkan bahwa OV tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga menciptakan efek kolektif yang memperkuat budaya OCB di seluruh organisasi.

Pengaruh Organizational Virtuousness (OV) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Kebahagiaan di tempat kerja

Analisis mediasi mengungkapkan efek tidak langsung signifikan sebesar 0.208 ($p < 0.05$), menunjukkan bahwa kebahagiaan berperan sebagai mediator parsial. Mediasi parsial ini berarti bahwa meskipun kebahagiaan memediasi sebagian pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen, jalur langsung antara kedua variabel utama tetap signifikan. Dengan demikian, kebahagiaan bukan satu-satunya mekanisme yang menjelaskan hubungan tersebut, namun memiliki kontribusi penting dalam proses tersebut. Temuan ini memperkuat penelitian Rego et al. (2010) yang menyatakan bahwa kebahagiaan menjadi mekanisme psikologis yang mentransformasi nilai organisasi menjadi perilaku positif. Di UKDW, kebahagiaan yang dihasilkan dari OV memfasilitasi internalisasi nilai Kedutawacanaan ke dalam tindakan nyata seperti partisipasi dalam program pengabdian masyarakat atau inisiatif peningkatan kualitas pendidikan. Peran kebahagiaan sebagai mediator antara OV dan OCB tampak nyata dalam budaya kerja yang dibangun berdasarkan nilai-nilai Kedutawacanaan. Nilai-nilai ini tidak hanya tertanam dalam visi institusi, tetapi juga diwujudkan dalam berbagai kebijakan dan praktik kerja, seperti program pembinaan spiritualitas, pengakuan atas kontribusi karyawan, dan lingkungan kerja yang inklusif. Kebahagiaan yang timbul dari penghayatan nilai-nilai ini mendorong karyawan untuk terlibat dalam berbagai bentuk OCB, seperti partisipasi aktif dalam kegiatan pengabdian masyarakat, keterlibatan dalam program peningkatan mutu pendidikan, hingga kemauan untuk bekerja lintas fungsi tanpa mengharapkan imbalan. Dengan demikian, OV yang ditransformasikan melalui kebahagiaan bukan hanya memperkuat keterikatan individu terhadap organisasi, tetapi juga menghidupkan nilai institusi dalam bentuk perilaku nyata yang berdampak luas. Jika organisasi membangun kepercayaan antar karyawan, maka karyawan merasa senang dan nyaman di tempat kerja. Rasa senang tersebut mendorong mereka untuk secara sukarela membantu rekan kerja tanpa menunggu perintah formal.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Organizational Virtuousness (OV) memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung yang signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui kebahagiaan kerja sebagai mediator pada pegawai Universitas Kristen Duta Wacana. Nilai-nilai kebajikan seperti optimisme, kepercayaan, kasih sayang, integritas, dan pengampunan terbukti meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan, yang pada akhirnya mendorong perilaku kerja sukarela seperti membantu rekan, loyalitas, dan kontribusi positif lainnya. Meskipun hasilnya relevan dan memberikan kontribusi terhadap teori perilaku organisasi dan pengembangan SDM berbasis nilai, penelitian ini memiliki keterbatasan, di antaranya cakupan wilayah yang sempit, pendekatan survei tunggal, serta belum dianalisisnya masing-masing dimensi OV secara mendalam. Oleh karena itu, peneliti menyarankan agar organisasi lebih aktif mendukung kesejahteraan karyawan melalui wadah komunikasi, pelatihan nilai kebajikan yang menarik, dan apresiasi terhadap perilaku positif; karyawan disarankan untuk mengembangkan kompetensi diri yang selaras dengan nilai-nilai organisasi serta menjaga keseimbangan emosional; dan peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas jangkauan sampel, menggunakan metode campuran, serta menambahkan variabel baru guna memperkaya pemahaman terhadap dinamika OCB dalam organisasi.

REFERENSI

- Ahmed, N. O. A. (2016). Impact of human resource management practices on organizational citizenship behavior: An empirical investigation from banking sector of Sudan. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 964–973.
- Anggrela, R. F. (2022). Faktor yang mempengaruhi kebahagiaan karyawan di tempat kerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 115–123.
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. F. (2008). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*. <https://doi.org/10.1037/a0016998>
- Azwar, S. (2022). Pendekatan kuantitatif dalam pengukuran variabel psikologis. *Jurnal Psikologi Indonesia*.
- Basu, E., Pradhan, R. K., & Tewari, H. R. (2017). Impact of organizational citizenship behavior on job performance in Indian healthcare industries: The mediating role of work engagement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6), 780–796. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0048>
- Berber, A., & Rofcanin, Y. (2012). Investigation of organization citizenship behavior construct: A framework for antecedents and consequences. *International Journal of Business and Social Research*, 2(4), 195–210.
- Bhuvaneswari, N. K., & Poulpunitha, S. (2019). Happiness at workplace. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 6(5), 544–550.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Bright, D. S., Cameron, K. S., & Caza, A. (2006). The amplifying and buffering effects of virtuousness in downsized organizations. *Journal of Business Ethics*, 64(3), 249–269. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-5904-4>
- Cameron, K. S. (2011). *Positive leadership: Strategies for extraordinary performance*. Berrett-Koehler Publishers.
- Cameron, K., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationship between organizational virtuousness and performance. *The American Behavioral Scientist*, 47(6), 1–24. <https://doi.org/10.1177/0002764203260209>
- Chalim, A. S. (2018). Effect of job-insecurity, organizational commitment, job satisfaction on turnover intention: A case study of newcomer lecturers at private Islamic universities in East Java Province, Indonesia. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 6(2), 199–212. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v6i2.284>
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.).
- Constantinescu, M., & Kaptein, M. (2021). Organizational virtuousness and ethical behavior: A review and future research agenda. *Journal of Business Ethics*, 170(3), 495–517. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04337-4>
- Constantinescu, M., & Kaptein, M. (2021). Virtue and virtuousness in organizations: Guidelines for ascribing individual and organizational moral responsibility. *Business Ethics: A European Review*, 30(4), 801–817. <https://doi.org/10.1111/beer.12373>
- Coyle-Shapiro, J. (2002). A psychological perspective on organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 927–946. <https://doi.org/10.1002/job.173>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2021). *Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran* (A. Fawaid & R. K. Pancasari, Trans.; Edisi IV). Pustaka Pelajar. (Original work published 2014)
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a "happy" worker is really a "productive" worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(3), 182–199. <https://doi.org/10.1037/1061-4087.53.3.182>
- de Vreede, T., Andel, S., de Vreede, G. J., Spector, P., Singh, V., & Padmanabhan, B. (2019). What is engagement and how do we measure it? Toward a domain independent definition and scale. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 2(1), 749–758. <https://doi.org/10.24251/hicss.2019.092>
- Delam, H., Ghasemi, F., Kavi, E., Masmouei, B., Jokar, M., & Bazrafshan, M. R. (2019). Organizational virtuousness and its impact on organizational citizenship behavior. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(2), 293–309. <https://doi.org/10.29145/jmr/72/070203>
- Donaldson, S. I., van Zyl, L. E., & Donaldson, S. I. (2022). PERMA+4: A framework for work-related wellbeing, performance and positive organizational psychology 2.0. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 817244. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.817244>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Emerson, R. M. (1976). Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 2, 335–362. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.001615>
- Environments, N. (2000). Positive environments: Creating and maintaining productive organizations. *Journal of Organizational Behavior Management*, 20(2), 1–25. <https://doi.org/10.1177/0021886310395514>
- Fisher, C. D. (2003). Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 753–777. <https://doi.org/10.1002/job.219>
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384–412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>

- Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., & Bruursema, K. (2011). Organizational citizenship behavior checklist (OCB-C). In D. W. Organ, C. O. Podsakoff, & M. MacKenzie (Eds.), *Handbook of organizational citizenship behavior* (pp. 123–145). Springer.
- Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., & Kessler, S. R. (2012). The deviant citizen: Measuring potential positive relations between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 199–220. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2011.02032.x>
- Gidman, W. (2011). Increasing community pharmacy workloads in England: Causes and consequences. *International Journal of Clinical Pharmacy*, 33, 512–520. <https://doi.org/10.1007/s11096-011-9498-x>
- Gitosudarmo, I. S., & Sudita, I. N. (2005). *Perilaku organisasi*. BPFE Yogyakarta.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Grasiswaty, E. (2021). Organizational citizenship behavior: Konsep, dimensi, dan pengukuran. *Jurnal Psikologi*, 18(2), 101–115.
- Gudivada Venkat Rao, G., Vijayalakshmi, D., & Goswami, R. (2018). A study on factors of workplace happiness. *International Journal of Research and Analytical Reviews*, 5(3), 802–808. <https://doi.org/10.5958/2321-5763.2018.00038.0>
- Gukiina, J., Ntayi, J. M., Balunywa, W., & Ahiauzu, A. (2018). Institutional identification and organizational citizenship behavior of Uganda hotels' staff: The mediation role of organizational virtuousness. *Journal of Organizational Psychology*, 18(2), 90–116. <https://doi.org/10.12816/0044432>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on PLS-SEM* (3rd ed., Vol. 3).
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019a). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019b). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Handayani, S. R., & Prasetya, A. (2020). Pengaruh nilai-nilai organisasi terhadap perilaku kerja karyawan generasi milenial. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 45–58.
- Hemakumara, M. G. (2020). The impact of job satisfaction on organizational citizenship behavior: A review of literature. *International Journal of Business and Social Science*, 11(12), 49–51. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v11n12p6>
- Hills, P., & Argyle, M. (2002). The Oxford Happiness Questionnaire: A compact scale for the measurement of psychological well-being. *Personality and Individual Differences*, 33(7), 1073–1082. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(01\)00213-6](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(01)00213-6)
- Hoboubi, N., Choobineh, A., Kamari Ghanavati, F., Keshavarzi, S., & Hosseini, A. A. (2017). The impact of job stress and job satisfaction on workforce productivity in an Iranian petrochemical industry. *Safety and Health at Work*, 8(1), 67–71. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597–606. <https://doi.org/10.1086/222355>
- Indarti, S., Fernandes, A. A. R., & Hakim, W. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance. *Journal of Management Development*, 36(10), 1283–1293. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2016-0250>
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kerlinger, F. N. (2014). *Foundations of behavioral research* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Kooshki, A. S., & Zeinabadi, H. (2016). The role of organizational virtuousness in organizational citizenship behavior of teachers: The test of direct and indirect effect through job satisfaction mediating. *International Review*, (1–2), 7–21. <https://doi.org/10.5937/intrev1602007K>
- Koprivitsa, C. D. (2020). The concept of engagement. *Philosophy and Society*, 31(2), 177–193. <https://doi.org/10.2298/FID2002177K>
- Liengaard, B. D., Sharma, P. N., Hult, G. T. M., Jensen, M. B., Sarstedt, M., Hair, J. F., & Ringle, C. M. (2021). Prediction: Coveted, yet forsaken? Introducing a cross-validated predictive ability test in partial least squares path modeling. *Decision Sciences*, 52(2), 362–392. <https://doi.org/10.1111/deci.12445>
- Liu, H., Jia, T., Yuan, C., & Zhang, Y. (2012). Research on irrational bubbles in the stock market based on the perspective of generalized virtual economy. *Kybernetes*, 41(7), 897–907. <https://doi.org/10.1108/03684921211257748>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>
- Magnier-Watanabe, R., Uchida, T., Orsini, P., & Benton, C. F. (2020). Organizational virtuousness, subjective well-being, and job performance: Comparing employees in France and Japan. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(2), 115–138. <https://doi.org/10.1108/APJBA-10-2019-0210>

- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709–734. <https://doi.org/10.2307/258792>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372–378. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.372>
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991–1007. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.991>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnysky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Naeem, A. (2016). Organizational virtuousness, perceived organizational support and organizational citizenship behavior: A mediation framework. *Journal of Organizational Behavior*, 37(5), 789–802. <https://doi.org/10.1002/job.2055>
- Nurrohman, A., & Kustiawan, B. (2022). The effect of job insecurity, organizational virtuousness on subjective well-being, organizational commitment, organizational citizenship behavior, and job performance. *Journal of Organizational Psychology*, 15(3), 45–60. <https://doi.org/10.37950/ijid.v4i1.185>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Organ, D. W. (2018). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 295–306. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104536>
- Ozen, F. (2018). The impact of the perception of organizational virtue on the perception of organizational happiness in educational organizations. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 13(4), 124–140. <https://doi.org/10.29329/epasr.2018.178.7>
- Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Oxford University Press.
- Pires, M. L., & Nunes, F. (2018). The mediating role of virtuousness in human resource management and job outcomes. *Journal of Business Management*, 58(4), 380–392. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020180404>
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94, 122–141. <https://doi.org/10.1037/a0013079>
- Prakoso, B. (2022, January). Organizational citizenship behavior. In 2nd International Conference of Strategic Issues on Economics, Business and Education (ICoSIEBE 2021) (pp. 179–186). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220104.027>
- Putri, Y. D., & Utami, H. N. (2017). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 46, 26–34.
- Rao, G. V., Vijayalakshmi, D., & Goswami, R. (2018). A study on factors of workplace happiness. *Asian Journal of Management*, 9(1), 251. <https://doi.org/10.5958/2321-5763.2018.00038.0>
- Rego, A., Ribeiro, N., Cunha, M. P. E., & Jesuino, J. C. (2011). How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship. *Journal of Business Research*, 64(5), 524–532. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.04.009>
- Rego, A., Ribeiro, N., & Cunha, M. P. (2010). Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 93, 215–235. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0197-7>
- Rehman, K. U., Mata, M. N., Martins, J. M., Mariam, S., Rita, J. X., & Correia, A. B. (2021). SHRM practices employee and organizational resilient behavior: Implications for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 159. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020159>
- Ribeiro, N., & Rego, A. (2009). Does perceived organizational virtuousness explain organizational citizenship behaviors. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 3, 1103–1110.
- Núñez, J. Rosario., Vallejo, M. C., Morell, R., & Alvariñas, J. J. (2020). Organizational citizenship behavior and employee engagement: The mediating role of affective commitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(2), 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09450>
- Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2018). Happiness at work: Developing a shorter measure. *Journal of Management and Organization*, 27(3), 460–480. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.24>
- Salas-Vallina, A., Simone, C., & Fernández-Guerrero, R. (2018). The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at work (HAW). *Journal of Business Research*, 107, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.044>
- Saleem, S., & Amin, S. (2013). The impact of organizational support for career development and supervisory support on employee performance: An empirical study from Pakistani academic sector. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 194–207.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Roma, V. G., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(2), 71–92. <https://doi.org/10.1103/PhysRevE.63.021114>

- Schermelleh-Engel, K. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. <https://www.researchgate.net/publication/251060246>
- Seers, A., Petty, M. M., & Cashman, J. F. (1995). Team-member exchange under team and traditional management. *Group & Organization Management*, 20(1), 18–38. <https://doi.org/10.1177/1059601195201003>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Singh, A., & Singh, S. (2010). Organizational citizenship behavior: A review of antecedents, correlates, and consequences. *International Journal of Business and Management*, 5(1), 1–8.
- Singh, S., Kshetriya, S., & Valk, R. (2023). Health, hope, and harmony: A systematic review of the determinants of happiness across cultures and countries. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 3306. <https://doi.org/10.3390/ijerph20043306>
- Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 12(2), 269–292. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00049-9](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00049-9)
- Spector, P. E., & Fox, S. (2022). Organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior: Are they opposite forms of voluntary work behavior? *Journal of Business and Psychology*, 37(2), 151–166.
- Spreitzer, G., Porath, C., & Gibson, C. (2012). Toward human sustainability: How to enable more thriving at work. *Organizational Dynamics*, 41(2), 155–162. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2012.01.009>
- Sun, H. J., & Yoon, H. H. (2022). Linking organizational virtuousness, engagement, and organizational citizenship behavior: The moderating role of individual and organizational factors. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 46(5), 879–904. https://doi.org/10.1007/978-3-031-17746-0_31
- Suwaidi, M. (2019). The impact of workplace happiness on employee performance. *Journal of Human Resource Management*, 7(3), 123–133. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2019.73100>
- Suyatno, S., Irawan, M., Petalas, D., & Sofwan, M. (2019). The role of values in higher education: A study of Indonesian universities. *International Journal of Educational Development*, 68, 48–56. <https://doi.org/10.29333/iji.2019.12139a>
- Taamneh, A., Alsaad, A., Elrehail, H., & Alshurideh, M. (2022). The effect of organizational virtuousness on the organizational citizenship behavior: Evidence from Jordanian health sector. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1422–1441. https://doi.org/10.1007/978-3-031-17746-0_31
- Tefera, C. A., & Hunsaker, W. D. (2020). Intangible assets and organizational citizenship behavior: A conceptual model. *Heliyon*, 6, e04497. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04497>
- Tiarany, R., & Mustofa, M. (2022). Pengaruh organizational virtuousness terhadap employee well-being dan kinerja karyawan: Peran mediasi perilaku positif di tempat kerja. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 10(2), 123–135. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v2i7.437>
- Titisari, M., & Ikhwan, K. (2021). Proses rekrutmen dan seleksi: Potensi ketidakefektifan dan faktornya. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 6(3), 11–27. <https://doi.org/10.32503/jmk.v6i3.1848>
- Vallina, A. S., Alegre, J. V., & Fernandez, R. (2017). On the road to happiness at work (HAW): Transformational leadership, organizational learning capability and happiness at work. *Personnel Review*, 46(2), 314–338. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2015-0186>
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111. <https://doi.org/10.2307/257021>
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177–195. <https://doi.org/10.2307/20650284>
- Wijaya, O. Y. A. (2020). The role of organizational citizenship behavior as mediation variables between organizational commitments and employee performance: Evidence from the hospitality industry in Surabaya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(1), 130–141. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.01.13>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617. <http://dx.doi.org/10.1177/014920639101700305>
- Wulandari, S., & Widyastuti, A. (2014). Faktor-faktor kebahagiaan di tempat kerja. *Jurnal Psikologi*, 12(2), 101–115.
- Yamin, S. (2022). *Olah data statistik SmartPLS 3 SmartPLS4 AMOS STATA* (3rd ed., Vol. 1). Dewangga Energi Internasional
- Zeyada, M. (2018). Organizational citizenship behavior and its impact on organizational performance. *International Journal of Business and Social Science*, 9(1), 1–10. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i3/3939>
- Zhu, Y., Liu, X., Wang, Z., & Chen, L. (2022). Organizational virtuousness and employee outcomes: A review and future research directions. *Journal of Business Ethics*, 180(4), 759–778. <https://doi.org/10.48165/sajssh.2024.5313>
- Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2009). Beyond engagement: Toward a framework and operational definition for employee work passion. *Human Resource Development Review*, 8(3), 300–326. <https://doi.org/10.1177/1534484309338171>
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). *Business research methods* (8th ed.). South-Western Cengage Learning.