

Pengaruh Happiness at Work dan Komitmen Organisasional Terhadap Employee Sustainable Performance dengan Organizational Citizenship Behaviour sebagai Variabel Intervening pada Kharisma Group

Kurnia¹, Muhammad Irfani Hendri², Efa Irdhayanti³, Ilzar Daud⁴, Dody Pratama Marumpe⁵

¹ Universitas Tanjungpura dan kurniaptk@student.untan.ac.id

² Universitas Tanjungpura dan muhammad.irfani@ekonomi.untan.ac.id

³ Universitas Tanjungpura dan efairdhayanti@ekonomi.untan.ac.id

⁴ Universitas Tanjungpura dan ilzar.daud@ekonomi.untan.ac.id

⁵ Universitas Tanjungpura dan dody.pratama@ekonomi.untan.ac.id

ABSTRAK

Organisasi bergantung pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan jangka panjang yang sesuai dengan visi dan misinya. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi adalah kebahagiaan di tempat kerja (Happiness at Work) dan komitmen organisasi (Organizational Commitment). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja berkelanjutan karyawan di Kharisma Group. Populasi penelitian ini adalah karyawan Kharisma Group, dengan sampel yang terdiri dari 45 responden yang dipilih secara purposive. Metode yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan pendekatan Structural Equation Model (SEM) yang diolah menggunakan perangkat lunak SPSS. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, serta uji SEM untuk melihat hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Happiness at Work dan Organizational Commitment memiliki pengaruh signifikan terhadap Employee Sustainable Performance, baik secara langsung maupun melalui mediasi dari Organizational Citizenship Behaviour. Penelitian ini memberikan kebaruan dengan mengidentifikasi peran mediasi dari Organizational Citizenship Behaviour dalam meningkatkan kinerja berkelanjutan karyawan. Implikasi dari temuan ini adalah pentingnya perhatian terhadap kebahagiaan karyawan dan komitmen organisasi dalam menciptakan kinerja yang berkelanjutan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Kata Kunci: *Happiness at Work, Organizational Commitment, Performance, Organizational Citizenship Behavior, Kharisma Group*

ABSTRACT

Organizations rely on human resources to achieve long-term goals that align with their vision and mission. One of the factors that can influence organizational performance is Happiness at Work and Organizational Commitment. This study aims to analyze the impact of these factors on employee sustainable performance at Kharisma Group. The population of this study consists of employees at Kharisma Group, with a sample of 45 respondents selected purposively. The research uses a quantitative approach with Structural Equation Modeling (SEM) analysis, processed using SPSS software. The data analysis techniques include validity and reliability testing, as well as SEM analysis to examine the relationships between variables. The results show that Happiness at Work and Organizational Commitment significantly influence Employee Sustainable Performance, both directly and through the mediation of Organizational Citizenship Behavior. This research provides novelty by identifying the mediating role of Organizational Citizenship Behavior in enhancing employee sustainable performance. The implications of these findings suggest the importance of focusing on employee happiness and organizational commitment to foster sustainable performance, thereby effectively achieving organizational goals.

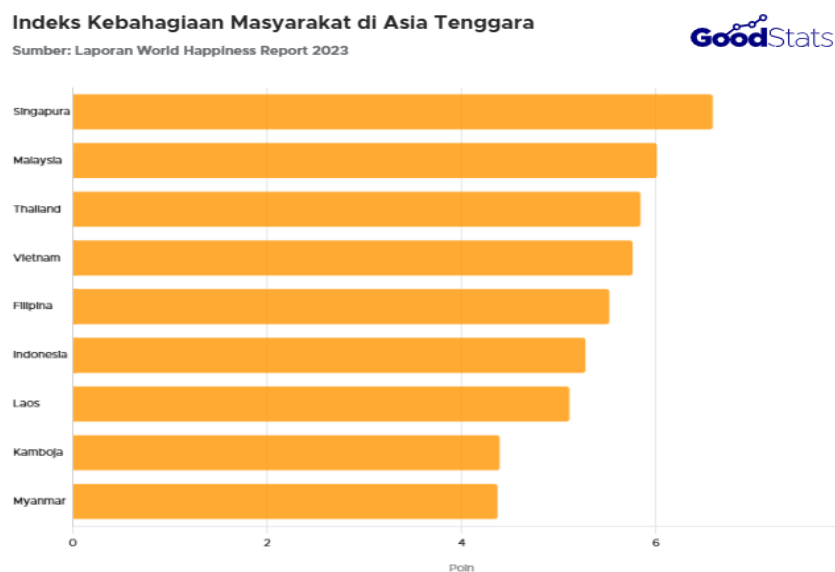
Keywords: *Happiness at Work, Organizational Commitment, Performance, Organizational Citizenship Behavior, Kharisma Group*

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan wadah di mana sekelompok individu bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam dinamika organisasi modern, sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu aset paling vital dalam menunjang kemajuan, inovasi, dan keberlanjutan organisasi (Agustian et al. 2023). Keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan global sangat ditentukan oleh kualitas dan komitmen dari SDM yang dimilikinya, terutama dalam mendukung terciptanya keunggulan kompetitif (Costa et al. 2023). Oleh karena itu, manajemen organisasi perlu mengambil langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kualitas SDM secara berkelanjutan, salah satunya melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kebahagiaan karyawan dan memperkuat komitmen terhadap organisasi.

Kinerja karyawan yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis atau beban kerja, namun juga oleh kondisi psikologis dan emosional di lingkungan kerja. Salah satu aspek penting dalam hal ini adalah Happiness at Work (happiness at work). Studi menunjukkan bahwa kebahagiaan kerja memiliki dampak positif terhadap produktivitas, loyalitas, dan semangat kerja (Charles-Leija et al. 2023). Ketika seseorang merasa bahwa pekerjaannya bermakna, dihargai oleh rekan kerja, dan mampu menikmati aktivitas sehari-hari, maka tingkat kebahagiaan pun meningkat dan berkontribusi langsung terhadap hasil kinerjanya. Penelitian oleh (Baquero, 2023) juga menekankan bahwa kepemimpinan autentik yang memperhatikan kesejahteraan dan keterbukaan dapat memperkuat kepercayaan dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka.

Secara makro, tingkat kebahagiaan masyarakat Indonesia berdasarkan World Happiness Report 2023 hanya mencapai skor 5,277, menempatkan Indonesia di peringkat 84 dari 137 negara. Bila dilihat secara regional di Asia Tenggara, Indonesia hanya berada di posisi keenam dari sembilan negara yang diteliti, lebih tinggi dari Laos, Kamboja, dan Myanmar (Hidayah pada Laporan Good Stats, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa kebahagiaan masyarakat Indonesia, termasuk dalam konteks kerja, masih relatif rendah jika dibandingkan dengan negara tetangga seperti Singapura dan Malaysia. Hasil tersebut diperkuat dengan visualisasi pada Gambar 1, yang menunjukkan perbandingan indeks kebahagiaan negara-negara Asia Tenggara.



Gambar 1. Indeks Kebahagiaan Masyarakat di Asia Tenggara - Sumber: GoodStats berdasarkan World Happiness Report Tahun 2023

Di tingkat nasional, Badan Pusat Statistik (BPS) juga mencatat bahwa indeks kebahagiaan Indonesia pada 2021 meningkat menjadi 71,49, naik dari 70,69 di tahun 2017. Namun demikian, peningkatan ini masih belum merata di seluruh wilayah. Beberapa provinsi mencatatkan skor tinggi, seperti Maluku Utara (76,34), Kalimantan Utara (76,33), dan Maluku (76,28), sementara provinsi lain seperti Banten justru mengalami penurunan signifikan (Tempo.co, 2022). Data ini menunjukkan adanya variasi tingkat kebahagiaan antarwilayah yang dapat mencerminkan perbedaan dalam pengelolaan sumber daya manusia dan kondisi kerja lokal. Penilaian indeks kebahagiaan tersebut juga memperhitungkan dimensi makna hidup dan perasaan yang masing-masing menyumbang lebih dari 30% terhadap skor akhir, menandakan pentingnya peran persepsi subjektif dalam dunia kerja.

Organisasi modern mengandalkan sumber daya manusia (SDM) sebagai aset utama untuk mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan. Kualitas SDM tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh faktor psikologis seperti kebahagiaan di tempat kerja, komitmen organisasional, dan perilaku kewarganegaraan organisasional (OCB), yang semuanya berkontribusi pada kinerja karyawan yang berkelanjutan. Namun, fenomena di lapangan menunjukkan tantangan nyata: banyak organisasi menghadapi tingkat turnover tinggi, penurunan produktivitas, dan rendahnya keterlibatan karyawan akibat lingkungan kerja yang kurang mendukung kesejahteraan emosional. Survei global Gallup (2023) mengungkapkan bahwa hanya 23% karyawan merasa benar-benar terlibat di tempat kerja, mencerminkan rendahnya kebahagiaan dan komitmen di berbagai sektor.



Gambar 2. Perbandingan Skor Indeks Kebahagiaan Negara-Negara di Asia Tenggara Tahun 2024 (DataIndonesia.id)

Perbedaan skor Indeks Kebahagiaan negara-negara Asia Tenggara tahun 2024 (Gambar 2) mengindikasikan bahwa kebahagiaan tidak semata ditentukan oleh kondisi ekonomi atau sosial secara luas, melainkan juga oleh pengalaman individu dalam lingkungan kerja sehari-hari.

Happiness in the Workplace berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang mendorong motivasi, keterlibatan, serta kontribusi aktif karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, menelusuri pengaruh kebahagiaan kerja, yang didukung oleh komitmen organisasi, menjadi relevan untuk memahami bagaimana faktor-faktor tersebut dapat meningkatkan kinerja secara berkelanjutan melalui perilaku positif seperti Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang melampaui tanggung jawab formal.

Di dalam organisasi, selain kebahagiaan kerja, Organizational Commitment juga berperan penting dalam mendorong kinerja karyawan secara berkelanjutan. Komitmen menggambarkan keterikatan emosional dan psikologis antara individu dengan organisasi (Baquero, 2023). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan loyalitas, kesediaan untuk berkontribusi lebih, serta kecenderungan untuk bertahan di organisasi dalam jangka panjang. Menurut (Dorta-Afonso et al. 2023), pengelolaan sistem kerja organisasi yang berorientasi pada kinerja tinggi dapat mengurangi burnout dan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga memperkuat komitmen dan motivasi intrinsik karyawan. Komitmen organisasional, yang mencerminkan loyalitas dan keterikatan emosional karyawan, sering melemah akibat kurangnya pengakuan dan peluang pengembangan karier. Studi McKinsey (2023) menemukan bahwa 40% karyawan di sektor jasa global berencana meninggalkan pekerjaan mereka karena merasa tidak dihargai, menunjukkan rendahnya komitmen. Fenomena ini terlihat dari tingginya tingkat absensi, kurangnya inisiatif karyawan untuk berkontribusi di luar tugas formal, dan menurunnya rasa memiliki terhadap organisasi, yang berdampak pada stabilitas operasional dan efisiensi jangka panjang.

Pada penelitian ini, Organizational Citizenship Behavioural (OCB) yang menjadi elemen penting sebagai variabel antara yang menjembatani hubungan antara kebahagiaan dan komitmen terhadap kinerja. Dimana, indikator OCB sendiri mencerminkan perilaku ekstra-rol, seperti kerelaan membantu rekan kerja atau berinisiatif melebihi tugas formal. Kehadiran OCB juga akan memperkuat dampak psikologis positif dalam organisasi dan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas secara menyeluruh. OCB, yang mencakup perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja atau berpartisipasi dalam aktivitas organisasi, sering terbatas di lingkungan kerja yang kompetitif atau kurang kolaboratif. Penelitian Deloitte (2024) menunjukkan bahwa hanya 30% karyawan di organisasi global menunjukkan perilaku OCB secara konsisten, akibat minimnya budaya kerja yang mendukung kerja sama tim. Kurangnya OCB menghambat efisiensi tim, inovasi, dan hubungan interpersonal, yang semuanya krusial untuk menjaga produktivitas dan keberlanjutan organisasi.

Pada kinerja berkelanjutan yang mencakup produktivitas dan loyalitas jangka panjang, sering terganggu oleh stres kerja dan kurangnya motivasi intrinsik. Data LinkedIn (2023) mengungkapkan bahwa 35% karyawan di Asia Tenggara melaporkan penurunan kinerja akibat kelelahan kerja, menyoroti tantangan dalam mempertahankan performa yang stabil. Fenomena ini terlihat dari penurunan kualitas kerja, meningkatnya perilaku kontraproduktif seperti penundaan tugas, dan rendahnya semangat untuk mencapai tujuan organisasi, yang berdampak pada daya saing jangka panjang.

Penelitian sebelumnya masih menyisakan celah seperti Baquero (2023) menemukan bahwa kebahagiaan di tempat kerja meningkatkan kinerja melalui keterlibatan kerja, namun tidak menguji peran mediasi OCB. Alshami et al. (2023) menunjukkan bahwa komitmen organisasional mendorong produktivitas, tetapi efeknya terhadap kinerja berkelanjutan belum dieksplorasi secara mendalam. Su et al. (2024) mengonfirmasi OCB sebagai mediator antara kepemimpinan dan

kinerja, namun hubungannya dengan kebahagiaan dan komitmen kurang diperhatikan. Gap riset terletak pada kurangnya studi yang mengintegrasikan kebahagiaan, komitmen, dan OCB secara bersamaan untuk memahami kinerja berkelanjutan, terutama dalam konteks organisasi dengan dinamika kerja hybrid dan tuntutan keberlanjutan

Berdasarkan dari pengelolaan sumber daya manusia modern, pendekatan yang berkelanjutan menjadi semakin penting untuk memastikan tercapainya kesejahteraan karyawan dan peningkatan kinerja jangka panjang. (Lu et al. 2023) menekankan bahwa praktik manajemen SDM yang berkelanjutan mampu memperkuat ketahanan (resilience) karyawan dan meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan, yang secara tidak langsung berdampak positif terhadap kinerja. Hasil ini menunjukkan adanya mekanisme mediasi berantai, dimana keterlibatan kerja menjadi penghubung antara ketahanan karyawan dan kinerja yang optimal. Pada variasi yang berbeda, (Alkhayyal & Bajaba, 2023) juga menggarisbawahi pentingnya kompetensi kepemimpinan digital (e-leadership) di era kerja jarak jauh. Mereka menemukan bahwa efikasi diri karyawan dalam bekerja secara virtual menjadi perantara penting dalam memperkuat kesejahteraan di tempat kerja dan kinerja, serta menjadi fondasi dalam menciptakan model bisnis yang ramah bagi teleworker. Kedua studi ini memberikan pandangan bahwa baik pendekatan kinerja berkelanjutan maupun kepemimpinan berbasis teknologi memiliki peran strategis dalam mendukung produktivitas dan kesehatan psikologis tenaga kerja di tengah perubahan lanskap kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kebahagiaan di tempat kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan yang berkelanjutan, dengan mempertimbangkan peran mediasi OCB. Dengan pendekatan ini, penelitian berupaya mengisi gap riset dengan mengeksplorasi mekanisme psikologis dan perilaku yang mendukung produktivitas jangka panjang, memberikan wawasan strategis bagi pengelolaan SDM yang berorientasi pada kesejahteraan dan keberlanjutan organisasi.

LANDASAN TEORI

A. Happiness at Work

Charles-Leija et al. (2023) menjelaskan bahwa Happiness at Work mencerminkan pengalaman subjektif karyawan yang merasa puas dan memiliki emosi positif, dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan, dukungan organisasi, dan hubungan sosial yang harmonis. Kebahagiaan meningkatkan kreativitas, kesehatan mental, dan efisiensi kerja, mengurangi niat pindah kerja, serta mendorong produktivitas jangka panjang. Karyawan yang bahagia cenderung menghasilkan ide-ide inovatif, berkontribusi pada kolaborasi tim, dan menunjukkan dedikasi yang konsisten. Untuk keberlanjutan organisasi, kebahagiaan memperkuat stabilitas tenaga kerja melalui loyalitas yang tinggi, meminimalkan biaya perekrutan, dan mengoptimalkan efisiensi sumber daya manusia. Lingkungan kerja yang positif mendukung adaptasi terhadap perubahan pasar, memungkinkan organisasi untuk tetap kompetitif. Kebahagiaan juga mendorong budaya kerja yang inklusif, meningkatkan reputasi organisasi, dan memastikan pertumbuhan berkelanjutan melalui kinerja karyawan yang inovatif dan stabil (Ravina-Ripoll et al. 2024).

B. Organizational Commitment

Bora, (2024) menjelaskan *organizational Commitment* merupakan sebuah ikatan psikologis karyawan dengan organisasi, mencakup loyalitas, dedikasi, dan penerimaan nilai-nilai organisasi. Berbeda dari keterlibatan kerja atau komitmen serikat pekerja, komitmen ini menekankan keterikatan emosional terhadap tujuan dan karier organisasi. Karyawan yang berkomitmen menunjukkan kesiapan untuk berusaha ekstra, bertahan lama, dan mendukung tujuan organisasi. Untuk keberlanjutan organisasi, komitmen memperkuat budaya kerja yang stabil, mengurangi turnover, dan meningkatkan efisiensi operasional melalui dedikasi yang konsisten. Loyalitas karyawan meminimalkan biaya pelatihan dan perekrutan, mempertahankan pengetahuan organisasi, dan mendukung adaptasi terhadap dinamika pasar. Komitmen juga mendorong hubungan profesional yang harmonis, memastikan organisasi tetap tangguh dan kompetitif dalam mencapai tujuan jangka panjang, seperti pertumbuhan stabil dan reputasi yang kuat (Hngoi et al. 2023).

C. Organizational Citizenship Behaviour

Hermanto et al. (2024) mendeskripsikan bentuk *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku sukarela karyawan yang melampaui tugas formal, mencakup altruisme, kesopanan, kebajikan sipil, ketekunan, dan sportivitas, untuk mendukung kepentingan organisasi. OCB meningkatkan kolaborasi tim, mengurangi konflik, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif secara sosial dan psikologis. Untuk keberlanjutan organisasi, OCB memperkuat efisiensi melalui kerja sama pro-sosial, seperti membantu rekan kerja atau terlibat dalam aktivitas organisasi, yang mendukung produktivitas jangka panjang. Perilaku ini memupuk budaya kerja inklusif, meningkatkan stabilitas operasional, dan memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan tantangan eksternal. OCB juga memperkuat reputasi organisasi melalui keterlibatan karyawan yang proaktif, memastikan daya saing dan pertumbuhan berkelanjutan dalam lingkungan yang dinamis (Bogler & Somech, 2023).

D. Employee Sustainable Performance

Ghobakhloo et al. (2023) menjabarkan bahwa *Employee Sustainable Performance* merujuk pada hasil pencapaian pekerjaan, mencakup kualitas dan kuantitas tugas sesuai tanggung jawab dalam jangka waktu tertentu, dipengaruhi oleh interaksi sosial positif, kepatuhan pada deskripsi pekerjaan, dan perilaku proaktif. Kinerja berkelanjutan mengurangi perilaku kontraproduktif, seperti absensi, dan meningkatkan loyalitas karyawan. Untuk keberlanjutan organisasi, kinerja yang stabil mendukung produktivitas jangka panjang, memperkuat reputasi organisasi, dan memungkinkan adaptasi terhadap perubahan pasar. Karyawan yang konsisten dan inovatif membantu mengoptimalkan sumber daya, menjaga efisiensi operasional, dan mendukung tujuan strategis. Kinerja berkelanjutan memastikan organisasi tetap kompetitif, tangguh, dan mampu mempertahankan performa tinggi melalui tenaga kerja yang andal dan berkomitmen (Zhang et al. 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Kuesioner ini mengaplikasikan skala Likert dengan rentang nilai 1 hingga 5, yang terdiri dari kategori: sangat setuju (skor 5), setuju (skor 4), netral (skor 3), tidak setuju (skor 2), dan sangat tidak setuju (skor 1).

Dalam kuesioner ini terdapat empat variabel, yakni kebahagiaan dalam bekerja dan Organizational Commitment sebagai variabel independen, kinerja sebagai variabel dependen, serta OCB sebagai variabel intervening. Happiness in the Workplace diukur berdasarkan 7 dimensi yang dikembangkan oleh Mahani, (2020) yaitu Life is Rewarding, Mentally Alert, Pleased with life, Find beauty in many things, Satisfied with life, Organized time, dan Have happy memories. Pada Organizational Commitment diukur dengan 4 dimensi yang dikembangkan oleh Riyadi, (2020) berupa Strong desire to remain as a member, Desire to work hard at work, Acceptance of organizational values, dan Acceptance of organizational goals. Sementara itu, OCB diukur dengan 5 dimensi yang dikembangkan oleh Mardiyati, (2022) berupa Altruism, Courtesy, Sportsmanship, Civic Virtue, dan Conscientiousness. Employee Sustainable Performance diukur dengan 5 dimensi yang dikembangkan oleh Isticarina, (2021) berupa Quantity, Quality, Timeliness, Effectiveness, dan Personality Independence.

Penelitian ini dilaksanakan di Kalimantan Barat, dengan populasi yang terdiri dari karyawan di Kharisma Group yang telah bekerja di perusahaan tersebut minimal selama tiga bulan. Untuk pemilihan sampel, penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling yang sangat sesuai untuk penelitian kuantitatif atau penelitian yang tidak bertujuan untuk generalisasi. Jumlah sampel yang diperoleh dari Kharisma Group adalah sebanyak 45 responden. Penarikan sampel dilakukan melalui kriteria berikut 1) Bekerja di suatu organisasi atau perusahaan minimal 6 bulan; 2) Berusia minimal 18 tahun; 3) Memiliki pengalaman kerja dalam lingkungan yang menerapkan kebijakan organisasi dan budaya kerja; 4) Bersedia memberikan informasi terkait pengalaman kerja secara jujur; 5) Memahami konsep kebahagiaan di tempat kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Karakteristik Responden

Analisis profil responden dalam survei ini didasarkan pada demografi berikut:

Table 1. Characteristics of Respondents

Category	Item	f	%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	30	66,7
	Perempuan	15	33,3
Total		45	100
Usia	18-25 Tahun	34	75,6
	26-30 Tahun	10	22,2
	31-35 Tahun	1	2,2
	36-40 Tahun	0	-
	> 40 Tahun	0	-
Total		45	100
Lama bekerja di perusahaan	< 1 Tahun	17	37,8
	1-2 Tahun	4	8,9
	3-5 Tahun	13	31,1
	> 5 Tahun	11	24,4
Total		45	100
Jabatan/Posisi di perusahaan	Staff	24	53,3
	Supervisor	12	26,7
	Manajer	0	-

Category	Item	f	%
	Customer Service	4	8,9
	Pengajar Khusus	3	6,7
	HRD	2	4,4
Total		45	100

Source: Questionnaires that the Author has Processed, (2025)

b. Model Pengukuran

1. Uji Validitas

Uji validitas pada penelitian ini bertujuan untuk menilai sejauh mana instrumen mampu mengukur variabel Happiness at Work, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavioural, dan Employee Sustainable Performance secara akurat. Pengujian menggunakan analisis korelasi Pearson, dengan kriteria bahwa instrumen dinyatakan valid jika nilai rhitung melebihi 0,300. Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh item dalam kuesioner memiliki nilai korelasi yang memenuhi syarat tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini valid dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen penelitian, seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel menunjukkan nilai Pearson Correlation yang lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,287. Pada variabel Happiness at Work (X1), nilai r hitung berkisar antara 0,748 hingga 0,910. Sedangkan pada variabel Organizational Commitment (X2), nilai r hitung berada dalam rentang 0,780 hingga 0,846. Untuk variabel Organizational Citizenship Behavioural (Z), nilai r hitung tercatat antara 0,633 hingga 0,863. Terakhir, pada variabel Employee Sustainable Performance (Y), nilai r hitung berada antara 0,753 hingga 0,918. Seluruh nilai tersebut melebihi batas minimum yang ditentukan, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan dari keempat variabel penelitian ini adalah valid. Artinya, instrumen yang digunakan mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara akurat dan dapat digunakan untuk tahap analisis berikutnya dalam penelitian ini.

2. Uji Reliabilitas

Berdasarkan penjelasan oleh Sugiono (2023) bahwa uji reliabilitas digunakan untuk menilai sejauh mana suatu instrumen pengukuran menghasilkan data yang konsisten ketika digunakan berulang kali pada gejala yang sama dengan alat yang sama. Uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan benar-benar andal dan stabil dalam mengukur variabel yang diteliti. Pengambilan keputusan didasarkan pada nilai Cronbach's Alpha, dimana instrumen dinyatakan reliabel jika nilai alpha lebih dari 0,600. Pada penelitian ini, seluruh variabel seperti Happiness at Work, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavioural, dan Employee Sustainable Performance memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas ambang batas tersebut, sehingga seluruh instrumen dianggap reliabel dan layak digunakan untuk tahap analisis selanjutnya.

3. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan sebagai langkah awal untuk memastikan bahwa model analisis jalur yang digunakan pada penelitian ini memenuhi persyaratan statistik dasar. Pengujian dilakukan pada uji normalitas dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test yang dinyatakan normal apabila nilai signifikansi (sig. 2-tailed) lebih dari 0,05 (Sugiyono, 2023). Selanjutnya, uji

multikolinearitas yang dinilai dengan standar nilai Tolerance > 0,10 dan Variance Inflation Factor atau VIF < 10. Lalu, pada uji linearitas dengan kriteria nilai deviation from linearity > 0,05. Terakhir, dilakukan uji heteroskedastisitas yang diuji melalui metode Glejser, melalui nilai signifikansi > 0,05, maka keseluruhan model dianggap bebas dari heteroskedastisitas. Seluruh uji ini penting untuk menjamin bahwa hasil dari analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas dan reliabilitas yang baik.

Tabel 4. Output Uji Analisis Jalur Pertama

Assumption Test	Variable	Test Method	Statistical Value	Decision
Normality	$X_1, X_2 \otimes Z$	Kolmogorov-Smirnov	0,200	Normal
Linearity	$X_1 \otimes Z$	Deviation from Linearity	0,093	Linear
	$X_2 \otimes Z$		0,056	Linear
Heteroskedastisitas	X_1	Glejser	0,124	Homoskedastis
	X_2		0,133	Homoskedastis
Multikolinearitas	X_1	Collinearity Diagnostics	Tolerance: 0,297 VIF: 3,363	Tidak ada multikolinearitas
	X_2		Tolerance: 0,297 VIF: 3,363	Tidak ada multikolinearitas

Source: Data Processed by Researchers, (2025)

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov untuk variabel X_1 , X_2 , dan Z , diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,200. Nilai ini lebih besar dari batas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual terdistribusi secara normal. Hal ini menunjukkan bahwa model dalam analisis jalur pertama memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji linearitas dilakukan untuk menilai hubungan antara variabel X_1 terhadap Z dan X_2 terhadap Z . Hasil uji deviation from linearity menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,093 untuk hubungan X_1 terhadap Z dan 0,056 untuk hubungan X_2 terhadap Z . Kedua nilai tersebut berada di atas ambang batas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel bersifat linear. Dengan demikian, model ini telah memenuhi asumsi linearitas.

Selanjutnya, hasil uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser menunjukkan bahwa variabel X_1 dan X_2 masing-masing memiliki nilai signifikansi sebesar 0,124 dan 0,133 yang berarti lebih besar dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi, sehingga model dianggap homoskedastis.

Untuk menguji potensi multikolinearitas antar variabel independen, digunakan analisis collinearity diagnostics. Hasilnya menunjukkan bahwa nilai tolerance untuk variabel X_1 dan X_2 sama-sama sebesar 0,297, sementara nilai VIF masing-masing adalah 3,363. Karena nilai tolerance berada di atas 0,10 dan VIF di bawah angka 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada model analisis jalur pertama ini.

4. Analisis Jalur Kedua

Tabel 5. Output Uji Analisis Jalur Kedua

Assumption Test	Variable	Test Method	Statistical Value	Decision
Normality	$X_1, X_2, Z \otimes Y$	Kolmogorov-Smirnov	0,056	Normal
Linearity	$X_1 \otimes Y$	Deviation from Linearity	0,071	Linear
	$X_2 \otimes Y$		0,286	Linear
	$Z \otimes Y$		0,070	Linear
Heteroskedastisitas	X_1	Glejser	0,462	Homoskedastis
	X_2		0,389	Homoskedastis
	Z		0,500	Homoskedastis
Multikolinearitas	X_1	Collinearity Diagnostics	Tolerance: 0,203 VIF: 4,916	Tidak ada multikolinearitas
	X_2		Tolerance: 0,223 VIF: 4,492	Tidak ada multikolinearitas
	Z		Tolerance: 0,169 VIF: 5,902	Tidak ada multikolinearitas

Source: Data Processed by Researchers, (2025)

Pada analisis jalur kedua, uji normalitas untuk variabel X_1 , X_2 , Z , dan Y juga dilakukan dengan metode Kolmogorov-Smirnov. Nilai signifikansi yang diperoleh adalah 0,056, yang masih lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, data dianggap terdistribusi normal dan asumsi normalitas dapat diterima.

Uji linearitas pada jalur kedua menunjukkan bahwa ketiga hubungan antara variabel X_1 terhadap Y , X_2 terhadap Y , dan Z terhadap Y masing-masing memiliki nilai deviation from linearity sebesar 0,071, 0,286, dan 0,070. Seluruh nilai tersebut melebihi batas signifikansi 0,05 yang berarti hubungan antar variabel tersebut bersifat linear dan model layak digunakan dalam analisis regresi.

Berdasarkan uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser, variabel X_1 , X_2 , dan Z memiliki nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,462, 0,389, dan 0,500. Seluruh nilai lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model ini. Model regresi jalur kedua dengan demikian memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Sementara itu, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai tolerance untuk variabel X_1 , X_2 , dan Z berturut-turut adalah 0,203, 0,223, dan 0,169, dengan nilai VIF masing-masing sebesar 4,916, 4,492, dan 5,902. Semua nilai tolerance di atas 0,10 dan VIF di bawah angka 10, yang mengindikasikan tidak terdapat masalah multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi ini.

5. Uji Hipotesis

a. Analisis Jalur

Mengacu pada pendapat Sugiyono (2023), identifikasi hubungan antar variabel dalam analisis jalur dapat dilihat dari hasil pengujian signifikansi, di mana hubungan antar konstruk dinyatakan signifikan apabila nilai probabilitas (p-value) berada di bawah ambang batas 5% (0,05). Oleh karena itu, model analisis jalur dalam penelitian ini dikembangkan untuk menguji secara simultan dan parsial pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Hasil estimasi

koefisien jalur beserta tingkat signifkansinya ditampilkan dalam Tabel 6 yang mencerminkan seberapa kuat kontribusi masing-masing variabel terhadap pembentukan Employee Sustainable Performance melalui mekanisme jalur yang telah ditentukan.

Tabel 6. Output Analisis Jalur Penelitian

Variable	Coefficients Beta	Std. Error	t-statistic	Probabilities
Analisis Jalur Model Pertama				
H1: $X_1 \rightarrow Z$	0,513	0,076	4,405	0,000
H2: $X_2 \rightarrow Z$	0,437	0,158	3,755	0,000
Analisis Jalur Model Kedua				
H3: $Z \rightarrow Y$	0,905	0,245	7,489	0,000
H4: $X_1 \rightarrow Z$	0,301	0,145	2,729	0,009
H5: $X_2 \rightarrow Z$	0,273	0,291	2,585	0,013

Source: Data Processed by Researchers, (2025)

Berdasarkan hasil analisis jalur pada model pertama, diketahui bahwa variabel Happiness at Work (X_1) dan Organizational Commitment (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavioural (Z). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi masing-masing sebesar 0,513 untuk X_1 dan 0,437 untuk X_2 , dengan nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat Happiness at Work dan komitmen karyawan terhadap organisasi, maka semakin kuat pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku ekstra peran yang positif dalam lingkungan kerja.

Selanjutnya, pada model jalur kedua, variabel X_1 , X_2 , dan Z diuji terhadap Employee Sustainable Performance (Y). Hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen. Variabel X_1 memiliki koefisien sebesar 0,301 dengan nilai signifikansi 0,009, X_2 sebesar 0,273 dengan p-value 0,013, dan variabel Z menunjukkan pengaruh yang paling dominan dengan koefisien sebesar 0,905 serta tingkat signifikansi yang sangat kuat yaitu 0,000. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa selain kebahagiaan dan komitmen, keberadaan Organizational Citizenship Behavioural memainkan peran penting sebagai mediator yang memperkuat pengaruh variabel independen terhadap kinerja berkelanjutan karyawan.

b. Uji t Statistik

Berdasarkan hasil uji t-statistik pada model jalur pertama, diketahui bahwa variabel Happiness at Work (X_1) dan Organizational Commitment (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavioural (Z). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung untuk X_1 sebesar 4,405 dan X_2 sebesar 3,755 yang keduanya lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 2,014. Selain itu, nilai signifikansi untuk kedua variabel berada di angka 0,000, jauh di bawah tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa baik kebahagiaan karyawan di lingkungan kerja maupun tingkat komitmen terhadap organisasi memiliki peran penting dalam membentuk Organizational Citizenship Behavioural.

Selanjutnya, pada model jalur kedua, uji t juga menunjukkan hasil yang signifikan untuk seluruh variabel. Variabel X_1 memperoleh nilai t sebesar 2,729 dan p-value 0,009, X_2 memperoleh nilai t sebesar 2,585 dengan p-value 0,013, serta Z menunjukkan pengaruh paling dominan dengan

nilai t sebesar 7,489 dan p -value 0,000. Seluruh nilai t yang diperoleh melampaui batas t -tabel 2,014, dan nilai probabilitasnya $< 0,05$, yang mengindikasikan bahwa masing-masing variabel memberikan kontribusi nyata terhadap Employee Sustainable Performance (Y).

c. Uji F Model

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen dalam model secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai F hitung terhadap nilai F tabel pada tingkat signifikansi 0,05. Jika nilai F hitung lebih besar dari F tabel, maka H_0 ditolak dan dapat disimpulkan bahwa model regresi secara keseluruhan signifikan. Sebaliknya, jika F hitung lebih kecil dari F tabel, maka H_0 diterima. Pada penelitian ini, nilai F tabel yang digunakan sebagai acuan pengujian adalah sebesar 2,58.

Tabel 7. Output Uji Model F

Model	F-Statistic	Probabilities
X1, X2 @ Z	102,944	0,000
X1, X2, Z @ Y	120,966	0,000

Source: Data Processed by Researchers, (2025)

Berdasarkan hasil pengujian statistik F (F-Test), diperoleh bahwa nilai F hitung untuk model pertama (X1 dan X2 terhadap Z) sebesar 102,944 dengan probabilitas 0,000, dan untuk model kedua (X1, X2, Z terhadap Y) sebesar 120,966 dengan probabilitas yang sama, yaitu 0,000. Karena nilai signifikansi kedua model lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, dan nilai F hitung masing-masing jauh melebihi nilai F tabel sebesar 2,58, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel independen secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, baik dalam model hubungan X1 dan X2 terhadap Z, maupun dalam model X1, X2, dan Z terhadap Y.

d. Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi atau R-square (R^2) digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana keseluruhan variabel independen mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen dalam suatu model analisis. Semakin besar nilai R^2 , mendekati angka 1, maka semakin kuat kemampuan model dalam menggambarkan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai R^2 rendah atau mendekati 0, hal ini menunjukkan bahwa model hanya mampu menjelaskan sebagian kecil variasi dari variabel yang dipengaruhi.

Tabel 8. Output Uji Koefisien Determinasi

Variable	R-Square	R-Square Adjusted
Organizational Citizenship Behavioural (Z)	0,831	0,823
Employee Sustainable Performance (Y)	0,898	0,891

Source: Data Processed by Researchers, (2025)

Berdasarkan hasil analisis yang disajikan dalam Tabel 8, diketahui bahwa nilai R-Square untuk variabel Organizational Citizenship Behavioural (Z) sebesar 0,831, yang berarti bahwa sebesar 83,1% variasi dalam Organizational Citizenship Behavioural dapat dijelaskan oleh variabel independen Happiness at Work (X1) dan Organizational Commitment (X2). Nilai

Adjusted R-Square sebesar 0,823 mengindikasikan bahwa model tetap memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik, bahkan setelah disesuaikan dengan jumlah variabel prediktor dalam model.

Sementara itu, untuk variabel Employee Sustainable Performance (Y), diperoleh nilai R-Square sebesar 0,898, yang menunjukkan bahwa 89,8% variasi dalam Employee Sustainable Performance dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel X1, X2, dan Z. Adapun nilai Adjusted R-Square sebesar 0,891 semakin menguatkan bahwa model ini memiliki kemampuan yang sangat tinggi dalam menjelaskan perubahan pada variabel dependen.

e. Uji Mediasi

Uji mediasi pada penelitian ini dilakukan dengan uji Sobel yaitu sebuah pengujian untuk mengevaluasi signifikansi pengaruh pada variabel mediasi seperti Organizational Citizenship Behavioural (Z) untuk hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Metode ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana variabel Z mampu menjembatani pengaruh X1 (Happiness at Work) dan X2 (Organizational Commitment) terhadap Y (Employee Sustainable Performance).

Tabel 9. Output Uji Moderasi Sobel

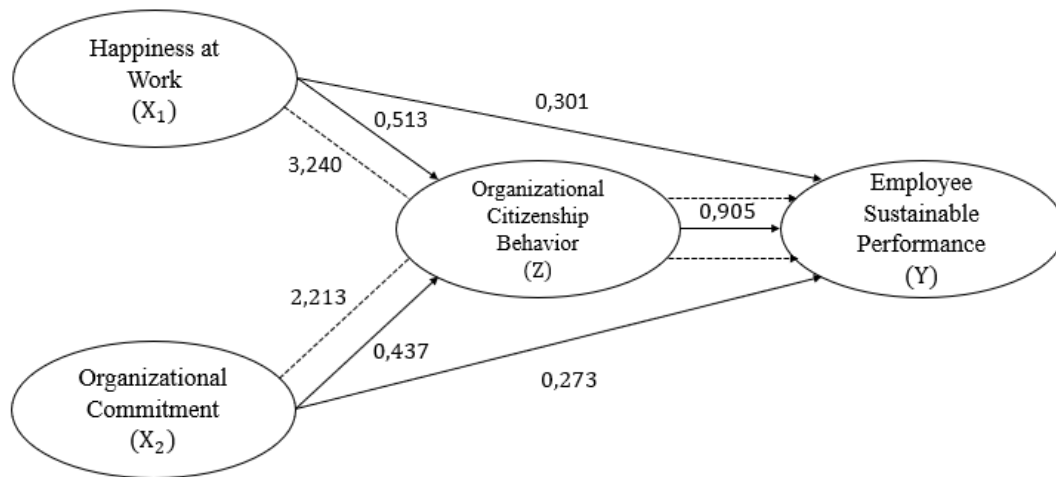
Variable	A	B	SE _A	SE _B	Sobel Test Statistic	Prob.
H6: X ₁ ⊗ Z ⊗ Y	0,513	0,905	0,076	0,245	3,240	0,001
H7: X ₂ ⊗ Z ⊗ Y	0,437	0,905	0,158	0,245	2,213	0,026

Source: Data Processed by Researchers, (2025)

Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditampilkan pada Tabel 9, jalur mediasi X1 → Z → Y menghasilkan nilai Sobel Test Statistic sebesar 3,240 dengan nilai probabilitas sebesar 0,001 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavioural berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Happiness at Work dan Employee Sustainable Performance.

Pada pengujian untuk jalur X2 → Z → Y, maka diperoleh nilai Sobel Test Statistic sebesar 2,213 dengan nilai probabilitas 0,026, yang juga lebih kecil dari 0,05. Ini mengindikasikan bahwa Organizational Citizenship Behavioural secara signifikan memediasi hubungan antara Organizational Commitment terhadap Employee Sustainable Performance.

Melalui hasil data yang telah diolah pada hasil pengujian hipotesis tersebut, maka kerangka konseptual penelitian tersebut dapat disusun dengan konstruk berikut:



Gambar 3. Hasil Uji Kerangka Kontruk Penelitian

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa Happiness at Work dan Organizational Commitment berperan penting dalam membentuk Organizational Citizenship Behaviour (OCB) serta meningkatkan Employee Sustainable Performance di Kharisma Group. Kebahagiaan karyawan mendorong tindakan sukarela seperti membantu rekan kerja, sementara komitmen memperkuat dedikasi terhadap tujuan perusahaan, keduanya mendukung OCB. Secara langsung, kedua faktor ini meningkatkan produktivitas dan loyalitas jangka panjang karyawan. OCB juga menjadi jembatan yang menghubungkan kebahagiaan dan komitmen dengan kinerja yang stabil, terlihat dari kolaborasi tim yang kuat di Kharisma Group. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja positif dan keterlibatan sukarela menjadi kunci keberlanjutan performa di perusahaan jasa.

REFERENSI

- Abbasi, A., & Wan Ismail, W. K. (2023). Linking organizational citizenship behavior and organizational trust towards reducing workplace deviance behavior in higher education. *Cogent Social Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2157538>
- Agustian, K., Pohan, A., Zen, A., Wiwin, W., & Malik, A. J. (2023). Human Resource Management Strategies in Achieving Competitive Advantage in Business Administration. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(2), 108–117. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.53>
- Ahmed, R. R., Akbar, W., Aijaz, M., Channar, Z. A., Ahmed, F., & Parmar, V. (2023). The role of green innovation on environmental and organizational performance: Moderation of human resource practices and management commitment. *Heliyon*, 9(1). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12679>
- Ali, H., Yin, J., Manzoor, F., & An, M. (2023). The impact of corporate social responsibility on firm reputation and organizational citizenship behavior: The mediation of organic organizational cultures. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1100448>
- Alkhayyal, S., & Bajaba, S. (2023). The Impact of E-Leadership Competencies on Workplace Well-Being and Job Performance: The Mediating Role of E-Work Self-Efficacy. *Sustainability*, 15(6), 4724. <https://doi.org/10.3390/su.15064724>

- Al-shami, S. A., Al mamun, A., Rashid, N., & Cheong, C. B. (2023). Happiness at workplace on innovative work behaviour and organisation citizenship behaviour through moderating effect of innovative behaviour. *Heliyon*, 9(5). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15614>
- Alshurideh, M. T., Al Kurdi, B., Alzoubi, H. M., Akour, I., Obeidat, Z. M., & Hamadneh, S. (2023). Factors affecting employee social relations and happiness: SM-PLUS approach. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100033>
- Baquero, A. (2023). Authentic Leadership, Employee Work Engagement, Trust in the Leader, and Workplace Well-Being: A Moderated Mediation Model. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 1403–1424. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S407672>
- Bogler, R., & Somech, A. (2023). Organizational citizenship behavior (OCB) above and beyond: Teachers' OCB during COVID-19. *Teaching and Teacher Education*, 130. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104183>
- Bora. (2024). Inclusion leadership and employee work engagement: The role of organizational commitment in Cambodian public organization. *Asia Pacific Management Review*, 29(1), 44–52. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.06.003>
- Charles-Leija, H., Castro, C. G., Toledo, M., & Ballesteros-Valdés, R. (2023). Meaningful Work, Happiness at Work, and Turnover Intentions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4). <https://doi.org/10.3390/ijerph20043565>
- Choi, S., Jeong, K. S., & Park, S. R. (2024). ESG activity recognition enhances organizational commitment and service-oriented organizational citizenship behavior among insurance call center staff. *Heliyon*, 10(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31999>
- Costa, J., Pádua, M., & Moreira, A. C. (2023). Leadership Styles and Innovation Management: What Is the Role of Human Capital? *Administrative Sciences*, 13(2). <https://doi.org/10.3390/admsci13020047>
- Dorta-Afonso, D., Romero-Domínguez, L., & Benítez-Núñez, C. (2023). It's worth it! High performance work systems for employee job satisfaction: The mediational role of burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 108. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103364>
- Eungoo, K., & Hwang, H.-J. (2023). How to Enhance an Employee's Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a Corporate Strategy. *Journal of Industrial Distribution & Business*, 14(1), 29–37. <https://doi.org/10.13106/jidb.2023.vol14.no1.29>
- Gazi, M. A. I., Mamun, A. Al, Masud, A. Al, Senathirajah, A. R. bin S., & Rahman, T. (2024). The relationship between CRM, knowledge management, organization commitment, customer profitability and customer loyalty in telecommunication industry: The mediating role of customer satisfaction and the moderating role of brand image. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100227>
- Ghobakhloo, M., Asadi, S., Iranmanesh, M., Foroughi, B., Mubarak, M. F., & Yadegaridehkordi, E. (2023). Intelligent automation implementation and corporate sustainability performance: The enabling role of corporate social responsibility strategy. *Technology in Society*, 74. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102301>
- Hermanto, Y. B., Srimulyani, V. A., & Pitoyo, D. J. (2024). The mediating role of quality of work life and organizational commitment in the link between transformational leadership and organizational citizenship behavior. *Heliyon*, 10(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27664>
- Hngoi, C. L., Abdullah, N. A., Wan Sulaiman, W. S., & Zaiedy Nor, N. I. (2023). Relationship between job involvement, perceived organizational support, and organizational commitment with job insecurity: A systematic literature review. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1066734>
- Hsieh, C. C., Li, H. C., Liang, J. K., & Chiu, Y. C. (2024). Empowering teachers through principals' emotional intelligence: Unlocking the potential of organizational citizenship behavior in

- Taiwan's elementary schools. *Acta Psychologica*, 243. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104142>
- Khanam, Z., Tarab, S., & Khan, Z. (2023). Examining the link between responsible leadership and employee sustainable performance: the mediating role of ethical climate. *Journal of Economic and Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.1108/JEAS-05-2023-0139>
- Lu, Y., Zhang, M. M., Yang, M. M., & Wang, Y. (2023). Sustainable human resource management practices, employee resilience, and employee outcomes: Toward common good values. *Human Resource Management*, 62(3), 331–353. <https://doi.org/10.1002/hrm.22153>
- Lukito, D., Susanti, M., Susanto, Y., Judijanto, L., Ali, M., Hartono, & Mahardhani, A. J. (2025). Determinants of sustainable employee performance: A study of family businesses in Indonesia. *Asia Pacific Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2024.12.004>
- Mahani. (2020). Mental Workload and Income with Workplace Happiness among Lecturers at the University of JEMBER. Universitas Jember.
- Mardiyati. (2022). Influence of Principal Leadership, Work Motivation and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on The Performance of Muhammadiyah High School/ Vocational Teachers in Wonosobo Regency. Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Pham, T. P. T., Van Nguyen, T., Van Nguyen, P., & Ahmed, Z. U. (2024). The pathways to innovative work behavior and job performance: Exploring the role of public service motivation, transformational leadership, and person-organization fit in Vietnam's public sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100315>
- Purkan, M., Musnadi, S., & A. Sakir. (2023). Analysis of The Influence of Organizational Citizenship Behavior in Mediating Personality, Organizational Culture, and Organizational Commitment on Employee Performance of Human Capital Management System (HCMS) 46 of PT. PLN (Persero) Aceh Regional Main Unit. *International Journal of Scientific and Management Research*, 06(03), 104–116. <https://doi.org/10.37502/ijsmr.2023.6308>
- Ravina-Ripoll, R., Díaz-García, G. A., Ahumada-Tello, E., & Galván-Vela, E. (2024). Emotional wage, happiness at work and organisational justice as triggers for happiness management. *Journal of Management Development*, 43(2), 236–252. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2023-0046>
- Riyadi. (2020). The Influence of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Su, L., Li, M., & Swanson, S. R. (2024). The influence of organizational interpersonal climate on the belonging, well-being, and citizenship behaviors of tourism practitioners. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 58, 419–431. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.02.010>
- Thomas, G., & Albishri, N. A. (2024). Driving employee organizational citizenship behaviour through CSR: An empirical study in the context of luxury hotels. *Acta Psychologica*, 245. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104231>
- Zhang, X., Qing, L., Wang, S., & Chun, D. (2023). The Effect of Human Resource Director (HRD) Competency on the Performance of Exponential Organizations—Analysis of the Continuous Mediating Effect Based on Organizational Identity, Self-Efficacy, and the Moderating Effect of Organizational Politics. *Sustainability (Switzerland)*, 15(2). <https://doi.org/10.3390/su15020936>