

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

1. *Grand Theory*

Grand theory pada penelitian ini menggunakan *Conservation of Resources Theory* (COR Theory) yang dikemukakan oleh Hobfoll (1989). Teori ini menjelaskan bahwa individu memiliki dorongan untuk memperoleh, mempertahankan, dan membangun sumber daya (*resources*) yang dimilikinya. Ketika sumber daya tersebut berkembang, akan tercipta *gain spiral*, yaitu siklus positif di mana satu sumber daya mendorong terbentuknya sumber daya lain yang lebih besar. Dalam penelitian ini, *knowledge sharing* diposisikan sebagai sumber daya sosial, *employee mindfulness* sebagai sumber daya psikologis, dan *self-efficacy* sebagai sumber daya personal yang dimiliki karyawan.

Ketiga sumber daya tersebut kemudian mendorong terbentuknya *thriving at work* sebagai hasil dari akumulasi sumber daya yang dimiliki karyawan. Teori ini dipilih karena mampu menjelaskan bahwa *thriving at work* yang tercermin dari rasa vitalitas (*vitality*) dan pembelajaran (*learning*) dalam bekerja lahir dari proses penguatan sumber daya secara berkelanjutan, serta menegaskan bahwa *knowledge sharing*, *employee mindfulness*, dan *self-efficacy* merupakan sumber daya kunci yang saling memperkuat dalam membangun kondisi berkembang tersebut

sebagai bentuk adaptasi positif karyawan terhadap tuntutan pekerjaannya.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah faktor krusial dalam suatu organisasi atau perusahaan yang bertanggung jawab guna mengatur seluruh karyawan secara efektif dan efisien dalam melaksanakan pekerjaannya. Produktivitas dan kinerja karyawan yang dapat berdampak negatif atau positif pada perusahaan merupakan indikator dari keberhasilan atau kegagalan MSDM dalam mengelola karyawan. Keberhasilan atau kegagalan MSDM dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Keberhasilan MSDM tercapai melalui sinergi yang harmonis di antara karyawan di perusahaan, sehingga menghasilkan kesuksesan dalam perusahaan tersebut. Sebaliknya, kegagalan MSDM disebabkan oleh faktor internal dalam perusahaan tersebut, salah satunya adalah kurangnya komitmen (Alycia, 2023).

Manajemen sumber daya manusia termasuk proses yang mencakup evaluasi kebutuhan SDM, perekrutan individu guna memenuhi kebutuhan tersebut, dan optimalisasi penggunaan sumber daya utama ini melalui pemberian insentif dan penugasan yang tepat. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa kebutuhan dan tujuan organisasi dapat tercapai melalui pengelolaan SDM yang

efektif. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan optimalisasi pemanfaatan potensi guna melaksanakan pekerjaan guna menggapai tingkat kinerja yang maksimal dalam menggapai tujuan perusahaan.

Menurut Hidayat & Anwar, (2023) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah bagian dari manajemen umum yang terfokus pada aspek-aspek sumber daya manusia, yang merupakan komponen paling krusial dalam proses manajemen secara keseluruhan. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor utama dan tidak terpisahkan dari sebuah organisasi, ataupun perusahaan. SDM berperan sebagai kunci penentu berkembangnya sebuah perusahaan. Sumber daya manusia adalah individu yang dipekerjakan dalam sebuah organisasi dan berfungsi untuk penggerak utama untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Mengacu berbagai teori diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah elemen utama dalam organisasi, bertanggung jawab mengelola karyawan secara efektif dan optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan MSDM dipengaruhi oleh kerja sama karyawan dan komitmen internal. Proses MSDM mencakup evaluasi kebutuhan SDM, perekrutan, serta optimalisasi sumber daya melalui insentif dan penugasan yang tepat. MSDM juga melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian, serta

memanfaatkan pengalaman dan penelitian untuk meningkatkan efektifitas. Secara keseluruhan, SDM adalah kunci utama dalam mencapai tujuan dan perkembangan perusahaan.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Fungsi Manajerial

Penelitian yang dilakukan oleh Sofie & Fitria (2018) menjelaskan bahwa terdapat 5 (lima) fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia yaitu :

a) Perencanaan

Perencanaan tenaga kerja menggambarkan proses yang bertujuan untuk menyusun tenaga kerja dengan cara yang efektifitas dan optimal sesuai dengan kebutuhan bisnis, guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Proses ini mencakup penetapan program tenaga kerja yang meliputi strukturisasi, pengarahan, kontrol, perekrutan, peningkatan, integrasi, perawatan, penegakan disiplin, dan pemutusan hubungan kerja. Program tenaga kerja yang dirancang dengan baik akan berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses yang melibatkan penyusunan seluruh karyawan dalam struktur organisasi melalui penetapan penataan tugas, kemitraan kerja,

pemberian wewenang, integrasi, dan komunikasi antar divisi. Fungsi dari pengorganisasian adalah untuk memfasilitasi pencapaian tujuan. Sebuah organisasi yang dikelola dengan baik akan mendukung pencapaian tujuan secara efisien.

c) Pengarahan

Pengarahan adalah proses yang bertujuan untuk membimbing seluruh karyawan supaya kerja sama dan beroperasi dengan efektif serta optimal dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Proses ini dilaksanakan melalui pemberian bimbingan, motivasi, dan petunjuk yang jelas kepada karyawan.

d) Pengendalian

Pengendalian termasuk proses mengetahui apabila karyawan disiplin terhadap peraturan perusahaan dan melakukan pekerjaan relevan dengan rencana yang telah ditetapkan. Apabila terdapat diviasi, Tindakan korektif dan penyesuaian rencana akan diterapkan. Pengendalian karyawan mencakup berbagai aspek, termasuk absensi, taat, perilaku, kerja sama, penyelesaian kerja, dan pemeliharaan kondisi situasi kerja.

2) Fungsi Operasional

Penelitian Sofie & Fitria (2018) juga menjelaskan bahwa terdapat 7 (tujuh) fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu :

a) Pengadaan

Pengadaan merupakan proses yang mencakup penarikan, selektif dan penempatan guna mendapatkan karyawan yang sebanding dengan keperluan perusahaan.

b) Pengembangan

Pengembangan merupakan proses di mana program pendidikan dan pelatihan dirancang untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Pelatihan harus disesuaikan dengan keperluan pekerjaan.

c) Kompensasi

Kompensasi merujuk pada pemberian imbalan, baik dalam bentuk uang maupun barang, kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka kepada perusahaan. Konsep dasar kompensasi mencakup keadilan, kesesuaian dengan kinerja, dan kecukupan, yang berarti memenuhi kebutuhan dasar, mematuhi batas upah minimum yang ditetapkan pemerintah, serta memastikan konsistensi baik internal maupun eksternal.

d) Pengintegrasian

Pengintegrasian berupa kegiatan yang bertujuan untuk menyelaraskan prioritas perusahaan dengan kebutuhan karyawan, sehingga terjadi hubungan yang harmonis. Dengan demikian, perusahaan mendapatkan keuntungan, sementara karyawan dapat mencukupi kebutuhan mereka dari hasil kerja.

e) Pemeliharaan

Pemeliharaan berupa usaha yang bertujuan untuk menaikkan keadaan fisik, kejiwaan, serta kesetiaan karyawan, sehingga mereka tetap bekerja sama hingga mencapai masa pension. Pemeliharaan yang efektif mencakup program kesejahteraan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan mayoritas karyawan.

f) Kedisiplinan

Kedisiplinan berupa fungsi manajemen sumber daya manusia yang sangat utama dan menjadi kunci untuk mencapai tujuan karena tujuan yang optimal tidak dapat tercapai tanpa disiplin yang cukup.

g) Pemberhentiaan

Pemberhentian berupa akhirnya hubungan kerja karyawan dengan perusahaan. Hal ini bisa terjadi karena kemauan

karyawan, prioritas perusahaan, terputusnya kontrak kerja, pension, atau alasan apapun.

3) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia menurut Larasati (2018) mempunyai 4 (empat) tujuan umum, yaitu:

a) Tujuan Organisasional

Tantangan terkait pekerja dalam sebuah perusahaan adalah aspek dari tanggung jawab sosial organisasi yang perlu dikelola oleh manajemen sumber daya manusia. Tantangan ini mencakup potensi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi serta dampak negatif yang mungkin muncul dari upaya pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia di dalam organisasi.

b) Tujuan Fungsional

Tujuan ini sering dikenal sebagai tujuan objektif. Memastikan penyertaan sumber daya manusia di semua sektor dalam organisasi perusahaan berupa tujuan fungsional dari manajemen sumber daya manusia.

c) Tujuan Pribadi atau Individual

Tujuan individu karyawan adalah untuk meningkatkan motivasi mereka agar dapat memberikan kontribusi maksimal. Pencapaian perusahaan akan lebih mudah

terwujud apabila semua sumber daya manusia memberikan penyertaan terbaik dalam melaksanakan tugas mereka.

d) Tujuan Sosial

Tantangan pekerja di organisasi merupakan bagian dari tanggung jawab sosial organisasi yang harus diatasi oleh manajemen sumber daya manusia. Tantangan ini melibatkan ancaman kepada pencapaian tujuan organisasi dan kemungkinan dampak buruk yang dapat timbul selama proses pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia dalam organisasi.

3. *Thriving at Work*

a. Pengertian *Thriving at Work*

Porath *et al.*, (2012) mendefinisikan *thriving at work* sebagai kondisi psikologis yang terdiri dari dua komponen yang tidak dapat dipisahkan yaitu vitalitas (*vitality*) sebagai komponen afektif dan pembelajaran (*learning*) sebagai komponen kognitif, di mana keduanya secara bersama-sama mencerminkan pengalaman psikologis pertumbuhan personal individu di tempat kerja. Lu *et al.*, (2025) mendefinisikan *thriving at work* sebagai kondisi psikologis positif yang dialami karyawan ketika mereka merasa penuh semangat sekaligus terus berkembang dalam pekerjaannya, di mana kondisi ini dapat tumbuh ketika karyawan memiliki keterlibatan yang tinggi terhadap pekerjaannya. Xia *et al.*, (2026) *thriving at*

work merupakan kondisi psikologis karyawan yang dapat ditingkatkan melalui pengaturan kerja yang fleksibel, di mana perolehan pengetahuan dan motivasi intrinsik terbukti memediasi hubungan antara fleksibilitas kerja dan kondisi *thriving* karyawan.

Meng *et al.*, (2025) mendefinisikan *thriving at work* sebagai kondisi psikologis positif yang mencerminkan pertumbuhan dan perkembangan individu secara menyeluruh, di mana kondisi ini dapat ditingkatkan melalui intervensi yang memperkuat ketekunan (*grit*) dan pemaknaan hidup seseorang. Chang *et al.*, (2025) menambahkan bahwa *thriving at work* merupakan kondisi psikologis yang dapat dipengaruhi oleh sumber daya pekerjaan dan kondisi personal karyawan, di mana karyawan yang mampu memanfaatkan sumber daya pekerjaannya secara optimal akan lebih mudah mengalami kondisi *thriving*. Hakim *et al.*, (2026) mempertegas bahwa *thriving at work* merupakan kondisi psikologis positif yang dapat dibentuk melalui praktik manajemen sumber daya manusia yang tepat, di mana organisasi yang memberikan dukungan dan pemberdayaan yang baik kepada karyawannya terbukti mampu mendorong kondisi *thriving* yang lebih optimal.

Mengacu berbagai teori diatas dapat disimpulkan bahwa *thriving at work* adalah kondisi psikologis positif yang dialami karyawan di tempat kerja, di mana karyawan secara bersamaan merasakan energi dan semangat kerja yang tinggi (*vitality*) sekaligus

merasakan bahwa dirinya terus berkembang dan bertumbuh melalui pekerjaannya (*learning*). Kedua komponen ini tidak dapat dipisahkan karena keduanya bersama-sama mencerminkan pengalaman psikologis pertumbuhan personal yang sesungguhnya, di mana karyawan yang *thriving* bukan sekadar merasa senang dalam bekerja melainkan benar-benar merasakan bahwa dirinya bertumbuh dan berkembang secara bermakna melalui setiap pengalaman kerjanya, sehingga *thriving at work* menjadi cerminan nyata dari kualitas psikologis karyawan yang tumbuh secara optimal di tempat kerja.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Thriving at Work*

Porath *et al.*, (2012) mengidentifikasi beberapa faktor yang terbukti mempengaruhi kondisi *thriving at work* karyawan, yaitu:

1) *Positive Affect*

Karyawan yang secara disposisional cenderung mengalami emosi positif seperti antusias, bangga, dan bersemangat terbukti lebih mudah mengalami kondisi *thriving*, khususnya pada dimensi *vitality*. Meskipun demikian, *positive affect* dan *thriving* merupakan konstruk yang berbeda karena *thriving* juga mencakup dimensi *learning* yang tidak tertangkap semata-mata oleh afek positif.

2) Orientasi Tujuan Pembelajaran (*Learning Goal Orientation*)

Karyawan yang memandang kemampuan sebagai sesuatu yang dapat dikembangkan dan berfokus pada peningkatan kompetensi untuk tugas-tugas masa depan terbukti lebih terdorong untuk mengejar pengembangan diri, sehingga kondisi *thriving* terutama pada dimensi *learning* lebih mudah tercapai.

3) Kepribadian Proaktif (*Proactive Personality*)

Karyawan yang memiliki kecenderungan untuk mengambil inisiatif dan mempengaruhi lingkungannya secara aktif terbukti lebih mampu menempatkan diri dalam posisi dan situasi yang mendorong kondisi *thriving*, serta lebih aktif mencari peluang pengembangan diri.

4) Evaluasi Diri Inti (*Core Self-Evaluations*)

Karyawan yang memiliki penilaian positif yang stabil terhadap dirinya sendiri cenderung lebih terlibat secara aktif dalam tugas, lebih mampu mengelola emosi negatif, dan memiliki rasa kontrol yang lebih besar terhadap lingkungan kerjanya, sehingga kondisi *thriving* lebih mudah terbentuk.

c. Indikator *Thriving at Work*

Menurut Porath *et al.*, (2012), *thriving at work* diukur melalui sepuluh item yang terbagi dalam dua indikator utama, yaitu:

1) Vitalitas (*Vitality*)

Perasaan hidup, berenergi, bersemangat, dan siap menghadapi setiap hari baru dalam pekerjaan. Indikator ini mencerminkan kondisi psikologis karyawan yang merasa penuh energi dan antusias dalam menjalani aktivitas kerjanya sehari-hari.

2) Pembelajaran (*Learning*)

Rasa berkembang, bertumbuh, dan memperoleh pengetahuan atau keterampilan baru secara berkelanjutan melalui pengalaman kerja. Indikator ini mencerminkan kondisi psikologis karyawan yang merasa dirinya terus berkembang dan meningkat melalui setiap pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaannya.

4. *Knowledge Sharing*

a. Pengertian *Knowledge Sharing*

Wang & Wang, (2012) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai aktivitas fundamental manajemen pengetahuan di mana karyawan saling bertukar pengetahuan mereka dan berkontribusi pada penerapan pengetahuan, inovasi, dan keunggulan kompetitif organisasi, di mana *knowledge sharing* dibedakan menjadi dua bentuk utama yaitu *explicit knowledge sharing* yang mencakup segala bentuk berbagi pengetahuan yang dapat dikodifikasi secara formal seperti laporan, dokumen, dan prosedur kerja, serta *tacit knowledge sharing* yang bersifat informal dan berbasis interaksi langsung antar individu berdasarkan pengalaman dan keahlian.

Wang (2025) menambahkan bahwa *knowledge sharing* yang bersifat inovatif yaitu berbagi pengetahuan yang mendorong munculnya ide-ide baru terbukti berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan secara langsung.

Gormezoglu *et al.*, (2024) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai praktik organisasional di mana karyawan secara aktif membagikan pengetahuan eksplisit maupun implisit mereka kepada rekan kerja, yang menjadi landasan bagi keberlanjutan sosial organisasi secara keseluruhan. Tarsuslu (2024) menambahkan bahwa *knowledge sharing* tidak hanya merupakan perilaku individual karyawan tetapi juga merupakan hasil dari konteks organisasi yang lebih luas, termasuk tata kelola organisasi dan motivasi prososial yang dimiliki karyawan, sehingga organisasi yang memiliki tata kelola yang baik akan mendorong karyawannya untuk lebih aktif berbagi pengetahuan. Ononye & Maduemezia (2024) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai bagian dari manajemen pengetahuan personal yang mencakup aktivitas berbagi, penciptaan, dan perolehan pengetahuan antar individu dalam organisasi.

Mengacu berbagai teori diatas dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* adalah perilaku aktif karyawan dalam membagikan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dimilikinya kepada rekan kerja lain, baik dalam bentuk pengetahuan

eksplisit yang terstruktur dan dapat dikodifikasi secara formal, maupun pengetahuan implisit yang bersifat informal dan berbasis pengalaman langsung serta keahlian personal. Kedua bentuk *knowledge sharing* ini sama-sama penting karena saling melengkapi dalam menciptakan proses berbagi pengetahuan yang menyeluruh dan efektif di dalam organisasi, sehingga *knowledge sharing* tidak hanya menjadi sarana pertukaran informasi antar karyawan tetapi juga menjadi fondasi utama bagi tumbuhnya inovasi, peningkatan kompetensi, dan perkembangan organisasi secara berkelanjutan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Knowledge Sharing*

Wang & Wang (2012) mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing* dalam organisasi, yaitu:

1) Kepercayaan (*Trust*)

Kepercayaan antar individu merupakan kunci keberhasilan *tacit knowledge sharing*. Kesulitan utama dalam berbagi pengetahuan implisit dapat diatasi melalui relasi kepercayaan yang terbangun kuat di antara karyawan. Tanpa kepercayaan, karyawan cenderung menahan pengetahuan yang dimilikinya karena khawatir akan disalahgunakan atau tidak diapresiasi.

2) Kemauan dan Kapasitas Individu (*Willingness and Capacity to Share*)

Kunci keberhasilan *knowledge sharing* terletak pada kemauan individu untuk membagikan apa yang mereka ketahui dan

kapasitas mereka untuk menggunakan apa yang mereka pelajari dari orang lain. Karyawan yang memiliki kemauan tinggi namun tidak memiliki kapasitas yang cukup atau sebaliknya tidak akan menghasilkan proses *knowledge sharing* yang efektif.

3) Mekanisme Manajemen dan Teknologi Informasi

Mekanisme manajemen seperti prosedur formal, panduan teknis, dan sistem teknologi informasi yang disediakan organisasi secara signifikan mendorong *explicit knowledge sharing*. Organisasi yang menyediakan infrastruktur teknologi yang memadai dan prosedur berbagi pengetahuan yang jelas terbukti memiliki tingkat *explicit knowledge sharing* yang lebih tinggi.

4) Tata Kelola Organisasi (*Corporate Governance*)

Tata kelola organisasi yang baik ditandai dengan transparansi, akuntabilitas, dan keterbukaan informasi menciptakan lingkungan yang kondusif bagi karyawan untuk berbagi pengetahuan secara lebih aktif karena karyawan merasa aman dan didukung untuk melakukannya.

5) Motivasi Prosocial (*Prosocial Motivation*)

Karyawan yang memiliki motivasi untuk memberikan manfaat bagi orang lain terbukti lebih aktif dan konsisten dalam berbagi pengetahuan dibandingkan karyawan yang hanya termotivasi oleh kepentingan pribadi.

c. Indikator *Knowledge Sharing*

Menurut Wang & Wang (2012), *knowledge sharing* diukur melalui dua indikator utama, yaitu:

1) Berbagi Pengetahuan Eksplisit (*Explicit Knowledge Sharing*)

Aktivitas berbagi pengetahuan yang bersifat formal dan dapat dikodifikasi, yang diukur melalui enam item meliputi: frekuensi penggunaan dan pembagian laporan serta dokumen resmi, keterlibatan dalam program pelatihan dan pengembangan, serta pemanfaatan sistem teknologi informasi untuk berbagi pengetahuan dalam organisasi.

2) Berbagi Pengetahuan Implisit (*Implicit/Tacit Knowledge Sharing*)

Aktivitas berbagi pengetahuan yang bersifat informal dan berbasis pengalaman, yang diukur melalui tujuh item meliputi: frekuensi berbagi pengetahuan berdasarkan pengalaman pribadi, berbagi pengetahuan tentang *know-where* dan *know-whom*, berbagi keahlian profesional, dan kesediaan berbagi pelajaran dari kegagalan masa lalu.

5. *Employee Mindfulness*

a. Pengertian *Employee Mindfulness*

Brown & Ryan (2003) mendefinisikan *mindfulness* sebagai peningkatan perhatian (*attention*) dan kesadaran (*awareness*) terhadap pengalaman atau realitas yang sedang berlangsung saat ini

yang bersifat terbuka dan reseptif, di mana kesadaran berfungsi sebagai radar latar belakang yang terus memantau lingkungan internal dan eksternal sementara perhatian adalah proses memfokuskan kesadaran tersebut pada pengalaman yang sedang berlangsung secara lebih mendalam. Ozcan *et al.*, (2021) mendefinisikan *mindfulness* sebagai kemampuan yang dapat dilatih dan ditingkatkan melalui program berbasis *mindfulness*, yang terbukti secara efektif meningkatkan tingkat *mindfulness* peserta secara signifikan dibandingkan kelompok kontrol yang tidak mengikuti program tersebut.

Hu *et al.*, (2024) mendefinisikan *trait mindfulness* sebagai disposisi *mindfulness* yang relatif stabil pada diri individu, di mana individu dengan *trait mindfulness* tinggi cenderung lebih mampu merespons situasi kerja dengan penuh kesadaran dan tidak reaktif terhadap tekanan yang ada. Wang *et al.*, (2021) mendefinisikan *employee mindfulness* dalam konteks pekerjaan sebagai kemampuan karyawan untuk mempertahankan perhatian aktif dan kesadaran penuh terhadap kondisi internal dan eksternal yang sedang dialami saat ini. Abd-Elrhman *et al.*, (2023) menambahkan bahwa *mindfulness* merupakan kemampuan yang dimiliki individu untuk hadir secara penuh dan sadar dalam setiap situasi yang dihadapi, termasuk dalam konteks kepemimpinan di tempat kerja, di mana

pemimpin dengan tingkat *mindfulness* tinggi mampu mengelola tim secara lebih kreatif dan efektif.

Mengacu berbagai teori diatas dapat disimpulkan bahwa *employee mindfulness* adalah kemampuan karyawan untuk secara aktif dan konsisten mempertahankan perhatian penuh (*attention*) serta kesadaran yang terbuka dan reseptif (*awareness*) terhadap segala sesuatu yang sedang terjadi baik di dalam dirinya maupun di lingkungan kerjanya pada setiap momen pekerjaan yang sedang dijalani, tanpa terganggu oleh pikiran otomatis, kekhawatiran masa depan, maupun penyesalan masa lalu. Kemampuan ini bersifat dinamis dan dapat dilatih secara progresif, sehingga setiap karyawan berpeluang untuk terus meningkatkan kualitas kehadiran dan kesadarannya dalam bekerja, yang pada akhirnya menjadikan setiap tindakan kerja dilakukan dengan keterlibatan penuh, kualitas perhatian yang tinggi, dan kesadaran yang utuh.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee Mindfulness*

Brown & Ryan (2003), mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat *mindfulness* individu, yaitu:

1) Praktik dan Pelatihan *Mindfulness*

Individu yang secara aktif mengembangkan *mindfulness* melalui praktik meditasi menunjukkan skor *mindfulness* yang secara signifikan lebih tinggi dibandingkan kelompok umum. Selain itu, semakin lama pengalaman bermeditasi seseorang, semakin

tinggi pula tingkat *mindfulness* yang dimilikinya, yang mengindikasikan bahwa *mindfulness* merupakan kemampuan yang dapat dilatih dan ditingkatkan secara progresif.

2) Perbedaan Individual (*Individual Differences*)

Individu yang memiliki kecerdasan emosional lebih tinggi khususnya pada kemampuan mengenali dan mengelola emosi dengan jernih menunjukkan tingkat *mindfulness* yang lebih tinggi. Sebaliknya, individu yang cenderung melakukan *rumination* atau terjebak dalam pikiran berulang tentang masa lalu dan kekhawatiran masa depan menunjukkan tingkat *mindfulness* yang lebih rendah.

3) Kondisi Kesehatan dan Pengalaman Hidup

Kondisi kesehatan dan pengalaman hidup yang penuh tekanan dapat menjadi konteks yang justru mendorong individu untuk mengembangkan *mindfulness* mereka sebagai mekanisme *coping* yang adaptif. Individu yang menghadapi situasi sulit dan secara aktif meningkatkan *mindfulness* mereka terbukti mengalami penurunan gangguan suasana hati dan gejala stres yang lebih signifikan dibandingkan mereka yang tidak.

4) Sektor dan Karakteristik Pekerjaan

Karyawan di sektor dengan tekanan kerja yang tinggi dan ritme kerja yang tidak menentu menunjukkan tingkat *mindfulness* yang lebih rendah dibandingkan karyawan di sektor dengan

lingkungan kerja yang lebih terstruktur dan mendukung. Hal ini mengindikasikan bahwa karakteristik lingkungan dan sektor pekerjaan turut membentuk kemampuan *mindfulness* karyawan.

c. Indikator *Employee Mindfulness*

Menurut Brown & Ryan (2003), *employee mindfulness* diukur melalui *Mindful Attention Awareness Scale* (MAAS) yang terdiri dari 15 item dengan lima indikator, yaitu:

1) Kognitif (*Cognitive*)

Kesadaran individu terhadap proses pikiran dan aktivitas mental yang sedang berlangsung. Indikator ini mencerminkan sejauh mana seseorang mampu memperhatikan apa yang sedang dipikirkan pada saat ini, tanpa terjebak dalam pikiran masa lalu maupun kekhawatiran tentang masa depan.

2) Emosional (*Emotional*)

Kesadaran individu terhadap kondisi perasaan dan emosi yang sedang dialami. Indikator ini menggambarkan kemampuan seseorang untuk mengenali dan memahami keadaan emosionalnya secara tepat waktu, sehingga emosi tidak muncul di luar kesadaran atau mendorong perilaku sebelum disadari.

3) Fisik (*Physical*)

Kesadaran individu terhadap sensasi tubuh dan kondisi fisik yang sedang dirasakan. Indikator ini mencerminkan kemampuan seseorang untuk peka terhadap sinyal-sinyal fisik seperti

ketegangan, ketidaknyamanan, atau perubahan kondisi tubuh lainnya yang terjadi pada saat ini.

4) Interpersonal

Kesadaran individu dalam konteks komunikasi dan interaksi dengan orang lain, di mana seseorang mampu hadir sepenuhnya dalam sebuah percakapan dan memberikan perhatian penuh kepada lawan bicaranya tanpa terganggu oleh hal-hal lain.

5) *General Domains* (Umum)

Kesadaran individu terhadap perilaku dan aktivitas sehari-hari secara menyeluruh. Indikator ini mencerminkan kemampuan seseorang untuk menghindari perilaku yang bersifat otomatis atau tanpa disadari, serta tetap hadir dan sadar dalam setiap aktivitas yang dilakukan.

6. *Self-Efficacy*

a. Pengertian *Self-Efficacy*

Parker (1998), mengembangkan konsep *Role Breadth Self-Efficacy* (RBSE) yang mendefinisikan *self-efficacy* sebagai keyakinan karyawan terhadap kemampuan mereka untuk menjalankan serangkaian tugas yang bersifat proaktif, interpersonal, dan integratif yang melampaui persyaratan teknis yang telah ditetapkan dalam pekerjaan, di mana *self-efficacy* bukan tentang seberapa banyak kemampuan yang dimiliki seseorang melainkan tentang penilaian individu terhadap apa yang dapat mereka lakukan

dengan kemampuan yang mereka miliki. Nag *et al.*, (2022) mendefinisikan *self-efficacy* sebagai salah satu kapasitas psikologis positif yang berperan penting dalam membentuk kondisi kerja karyawan bersama dengan *resilience*, *hope*, dan *optimism*, di mana karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi terbukti lebih mampu menghadapi tuntutan dan tekanan pekerjaan secara efektif.

Batool *et al.*, (2025) mendefinisikan *self-efficacy* sebagai keyakinan individu terhadap kemampuannya yang terbukti tidak hanya mempengaruhi kondisi psikologis karyawan tetapi juga secara langsung berkontribusi pada kinerja kerja dan kesuksesan karier karyawan dalam jangka panjang. Ghani *et al.*, (2024) menambahkan bahwa *professional self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan profesionalnya dalam menghadapi berbagai situasi kerja yang menantang, di mana karyawan dengan *self-efficacy* tinggi terbukti lebih mampu memanfaatkan kekuatan diri (*perceived strengths use*) sehingga menghasilkan outcome kerja yang lebih optimal. Liu *et al.*, (2021) dalam penelitian meta-analisisnya mendefinisikan *self-efficacy* sebagai salah satu anteseden personal yang paling konsisten dan kuat dalam membentuk kondisi psikologis positif karyawan, yang terbukti berpengaruh signifikan lintas berbagai konteks dan sektor penelitian.

Mengacu berbagai teori diatas dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* adalah keyakinan yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya untuk mengorganisasikan dan melaksanakan serangkaian tindakan yang diperlukan dalam menghadapi berbagai tantangan dan tuntutan pekerjaan, di mana keyakinan ini tidak semata-mata berkaitan dengan seberapa besar kemampuan yang dimiliki secara objektif, melainkan lebih pada bagaimana individu menilai dan mempersepsikan kemampuannya sendiri. *Self-efficacy* bersifat dinamis dan dapat berkembang melalui akumulasi pengalaman keberhasilan, pembelajaran dari kegagalan, serta dukungan dari lingkungan kerja, sehingga karyawan dengan *self-efficacy* tinggi akan senantiasa terdorong untuk menghadapi tantangan dengan penuh keyakinan, ketekunan, dan semangat untuk terus berkembang dalam pekerjaannya.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Self-Efficacy*

Parker (1998), melalui dua studi lapangan mengidentifikasi beberapa faktor organisasional yang secara signifikan mempengaruhi *self-efficacy* karyawan, yaitu:

1) *Job Enrichment*

Job enrichment yang melibatkan perluasan pekerjaan secara vertikal melalui peningkatan otonomi atas tugas dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan yang lebih luas merupakan faktor terkuat yang mempengaruhi *self-efficacy* karyawan. Pekerjaan

yang diperkaya memberikan karyawan kendali atas lingkungan kerjanya, yang merupakan determinan kritis dari *self-efficacy*. Pekerjaan yang diperkaya juga cenderung berkembang seiring meningkatnya keterampilan karyawan sehingga memberikan paparan berkelanjutan terhadap pengalaman keberhasilan baru yang terus memperkuat keyakinan diri.

2) Kualitas Komunikasi di Tempat Kerja

Kualitas komunikasi di tempat kerja yang mencakup seberapa besar karyawan merasa diinformasikan, didengar, dan didorong untuk menyampaikan pandangannya berpengaruh signifikan terhadap peningkatan *self-efficacy* karyawan dari waktu ke waktu. Komunikasi dua arah yang berkualitas tinggi tidak hanya berfungsi sebagai sumber persuasi verbal yang memperkuat keyakinan diri karyawan, tetapi juga menciptakan konteks yang mendukung bagi karyawan untuk lebih berani mengambil inisiatif dan mengeksplorasi kemampuannya.

3) Keanggotaan dalam Kelompok Perbaikan (*Improvement Groups*)

Keanggotaan dalam kelompok perbaikan berkelanjutan berpengaruh positif signifikan terhadap *self-efficacy* karyawan. Keterlibatan dalam kelompok perbaikan memberikan karyawan kesempatan untuk mencoba dan mengalami keberhasilan dalam berbagai tugas non-teknis yang proaktif dan integratif, sekaligus

meningkatkan paparan mereka terhadap pengalaman *modeling* ketika mengamati rekan-rekan lain menghadapi situasi baru dan sulit.

4) *Job Enlargement*

Job enlargement yang melibatkan perluasan pekerjaan secara horizontal melalui penambahan variasi tugas berpengaruh positif terhadap *self-efficacy* karyawan, meskipun pengaruhnya lebih lemah dibandingkan *job enrichment*. *Job enlargement* memperluas batas pekerjaan tradisional dan memberikan karyawan kesempatan untuk mencoba berbagai tugas baru secara rutin.

c. Indikator *Self-Efficacy*

Menurut Parker (1998), *self-efficacy* diukur melalui tiga indikator kompetensi utama, yaitu:

1) Proaktif (*Proactive*)

Kemampuan karyawan dalam mengambil inisiatif secara mandiri tanpa menunggu instruksi dari atasan. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi cenderung berani mengidentifikasi masalah, merancang solusi, serta berkontribusi aktif dalam pengambilan keputusan di lingkungan kerjanya.

2) Interpersonal

Kemampuan karyawan dalam membangun dan mengelola hubungan kerja yang efektif, baik di dalam maupun di luar

organisasi. Hal ini mencakup kemampuan berkomunikasi, menyelesaikan konflik, mempresentasikan informasi kepada rekan kerja, serta berinteraksi dengan pihak eksternal seperti pelanggan dan pemasok.

3) Integratif (*Integrative*)

Kemampuan karyawan dalam mengintegrasikan aktivitas lintas departemen serta mengoordinasikan berbagai kepentingan yang ada di dalam organisasi. Karyawan dengan *self-efficacy* yang tinggi mampu bekerja secara kolaboratif melampaui batas-batas fungsional yang ada, sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi secara menyeluruh.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu yang sesuai sebagai penyusunan dalam penelitian Pengaruh *Knowledge Sharing*, *Employee Mindfulness* dan *Self-Efficacy* Terhadap *Thriving at Work* pada CV. Inti Karya Sejahtera Kota Madiun. Berikut penelitian terdahulu yang relevan digunakan ada:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Wang <i>et al.</i> , (2021) <i>Feedback-seeking from team members increases employee creativity: the roles of thriving</i>	1. Apakah kesadaran penuh (<i>mindfulness</i>) berperan sebagai variabel moderator dalam hubungan antara	X= <i>Feedback Seeking</i> Y= <i>Employee Creativity</i> Z= <i>Thriving at Work</i>	1. Kuantitatif 2. SPSS 22	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>mindfulness</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving at work</i> , di

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>at work and mindfulness</i> <i>Asia Pacific Journal of Management (China)</i>	<i>feedback- seeking dan thriving at work?</i> 2. Bagaimana <i>mindfulness</i> memengaruhi <i>thriving at work</i> karyawan?	M= <i>Mindfulness</i>		mana karyawan dengan tingkat <i>mindfulness</i> tinggi lebih mampu meningkatkan vitalitas dan pembelajaran. Penelitian ini juga menekankan pentingnya program pelatihan kesadaran penuh untuk memperkuat ketahanan psikologis karyawan.
2.	Ozcan <i>et al.</i> , (2021) <i>The validity and reliability of thriving scale in academic context: Mindfulness, GPA, and entrepreneurial intention among university students</i> <i>Current Psychology (Turkey)</i>	1. Apakah kesadaran penuh (<i>mindfulness</i>) memiliki dampak positif terhadap <i>thriving</i> ? 2. Apakah <i>thriving</i> berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan antara <i>mindfulness</i> dan prestasi akademik? 3. Apakah <i>thriving</i> berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan	X= <i>Mindfulness</i> Y1= <i>Entrepreneurial Intention</i> Y2= GPA Z= <i>Thriving</i>	1. Kuantitatif 2. SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>mindfulness</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving</i> , di mana mahasiswa dengan tingkat <i>mindfulness</i> tinggi mengalami peningkatan vitalitas dan proses belajar. Menumbuhkan an <i>mindfulness</i> di lingkungan akademik terbukti penting

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		antara <i>mindfulness</i> dan niat berwirausaha?			untuk meningkatkan kesejahteraan mahasiswa secara keseluruhan.
3.	Liu et al. (2021) <i>The Antecedents of Thriving at Work: A Meta-Analytic Review</i> <i>Frontiers in Psychology Vol. 12 (Pakistan)</i>	1. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi <i>thriving at work</i> ? 2. Seberapa kuat hubungan antara variabel pendahulu (termasuk <i>self-efficacy</i>) dan <i>thriving at work</i> ? 3. Variabel pendahulu manakah yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap <i>thriving at work</i> ?	X1= <i>Unit Contextual Features</i> X2= <i>Resources Produce at Work</i> X3= <i>Individual Agent Work Behaviors</i> X4= <i>Personal Traits</i> Y= <i>Thriving at work</i> Z= <i>Individualisme</i>	1. Kuantitatif 2. SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving at work</i> , menjadikannya salah satu anteseden personal yang paling konsisten lintas berbagai konteks penelitian. Temuan ini memperkuat pentingnya keyakinan diri sebagai faktor psikologis utama dalam membentuk kondisi <i>thriving</i> karyawan.
4.	Ononye, U (2022) <i>Linking Tacit Knowledge Sharing to Employee Innovation with A Meditational Factor: A</i>	1. Apakah berbagi pengetahuan tacit memengaruhi <i>thriving at work</i> karyawan? 2. Apakah <i>thriving at work</i> berperan	X= <i>Tacit Knowledge Sharing</i> Y= <i>Employee Innovation</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Purposive Sampling</i> 3. PLS-SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan tacit berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving at</i>

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Public Sector Perspective</i> <i>International Journal of Public Policy and Administration Research Vol. 9, No. 2 (Nigeria)</i>	sebagai variabel perantara dalam hubungan antara berbagi pengetahua n tacit dan inovasi karyawan? 3. Bagaimana <i>thriving at work</i> berkontribu si terhadap inovasi karyawan di sektor publik?	$Z = \text{Job Thriving}$		<i>work</i> karyawan di sektor publik. Temuan ini menunjukk an bahwa budaya berbagi pengetahuan yang baik dapat mendorong karyawan untuk merasa lebih berkembang dan bersemangat dalam menjalankan pekerjaanny a.
5.	Nag et al., (2022) <i>Role of Psychological Capacities on Thriving at Work among Services Employees</i> <i>Journal of Positive School Psychology Vol. 6, No. 4</i>	1. Apakah <i>self-efficacy</i> memengaru hi <i>thriving at work</i> di kalangan karyawan sektor jasa? 2. Apakah <i>self-efficacy</i> memiliki pengaruh paling kuat terhadap <i>thriving at work</i> dibandingk an kapasitas psikologis lainnya?	$X1 = \text{Self-Efficacy}$ $X2 = \text{Resilience}$ $X3 = \text{Hope}$ $X4 = \text{Optimism}$ $Y = \text{Thriving at Work}$	1. Kuantitati f 2. <i>Stratified & Judgmental Sampling</i> 3. SPSS	Hasil penelitian menunjukk an bahwa <i>self- efficacy</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving at work</i> pada karyawan sektor jasa. Penelitian ini juga menekankan pentingnya organisasi dalam membangun budaya kerja yang memberdaya kan guna memperkuat kapasitas psikologis

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					karyawannya.
6.	Prayoga & Laily (2022) Pengaruh Efikasi Diri Dan Karakteristik Individu Terhadap Keberhasilan Usaha Wanita Melalui Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Intervening Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 11, No. 8 (Surabaya)	1. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap keberhasilan usaha wanita? 2. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap perilaku inovatif? 3. Apakah perilaku inovatif berpengaruh terhadap keberhasilan usaha wanita? 4. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap keberhasilan usaha wanita melalui perilaku inovatif?	X1= Efikasi Diri X2= Karakteristik Individu Z= Perilaku Inovatif Y= Keberhasilan Usaha Wanita	1. Kuantitatif 2. SmartPLS 3.0	Hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberhasilan usaha wanita, baik secara langsung maupun melalui mediasi perilaku inovatif. Wanita dengan tingkat keyakinan diri yang tinggi terbukti lebih mampu menghasilkan ide-ide inovatif yang mendukung keberhasilan usahanya.
7.	Ozcan (2022) <i>The Effectiveness of Mindfulness Based Thriving Program on Level of Mindfulness and Thriving</i> <i>Turkish Journal of Clinical Psychiatry</i> Vol. 24, No. 4 (Turkey)	1. Apakah <i>Mindfulness Based Thriving Program</i> berpengaruh terhadap tingkat <i>mindfulness</i> peserta? 2. Apakah <i>Mindfulness Based Thriving Program</i> berpengaruh terhadap	X= <i>Mindfulness Based Thriving Program</i> Y1= <i>Mindfulness</i> Y2= <i>kuani</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Random Assignment</i> 3. SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa program <i>Mindfulness-Based Thriving</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan <i>mindfulness</i> dan <i>thriving</i> peserta dibandingkan

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		tingkat <i>thriving</i> peserta?			n kelompok kontrol. Program ini terbukti efektif diterapkan pada mahasiswa Universitas dalam jangka waktu enam sesi pelatihan.
		3. Seberapa efektif <i>Mindfulness Based Thriving Program</i> dalam meningkatkan <i>thriving</i> peserta?			
		4. Apakah terdapat perbedaan tingkat <i>thriving</i> sebelum dan sesudah mengikuti <i>Mindfulness Based Thriving Program</i> ?			
8.	Abd-Elrhaman <i>et al.</i> , (2023) <i>Creative Management and Mindfulness among Head Nurses and its Relation to Nurses' Work Thriving and Professional Nursing Autonomy</i> <i>Journal of Nursing Science -Benha University Vol. 4, No. 1 (Egypt)</i>	1. Seberapa tinggi tingkat kecenderun gan kepala perawat terhadap <i>mindfulness</i> ? 2. Seberapa tinggi tingkat <i>thriving</i> kerja staf perawat? 3. Apakah terdapat hubungan antara <i>mindfulness</i> kepala perawat dengan <i>thriving</i> kerja staf perawat?	X1= <i>Creative Manage ment</i> X2= <i>Mindfuln ess</i> Y1= <i>Work Thriving</i> Y2= <i>Professio nal Nursing Autonom y</i>	1. Kuantitati f 2. <i>Simple Random Sampling</i> 3. SPSS 26	Hasil penelitian menunjukka n bahwa <i>mindfulness</i> kepala perawat berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work thriving</i> staf perawat, di mana kepala perawat dengan <i>mindfulness</i> tinggi mampu menumbuhk an vitalitas yang lebih besar pada staf di bawahnya.

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					Penelitian ini menekankan pentingnya program pelatihan <i>mindfulness</i> bagi kepala perawat guna meningkatkan kesejahteraan kerja staf di lingkungan rumah sakit.
9.	Hu et al., (2024) <i>How Does Supervisors' Developmental Feedback Affect Chinese Employees' Work Role Performance? The Roles of Thriving at Work and Trait Mindfulness</i> <i>Humanities And Social Sciences Communications (China)</i>	1. Apakah <i>thriving at work</i> berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan antara umpan balik pengembangan dari atasan dan kinerja peran kerja? 2. Apakah <i>trait mindfulness</i> berperan sebagai variabel moderator dalam hubungan antara <i>thriving at work</i> dan kinerja peran kerja?	X= <i>Supervisors' Developmental Feedback</i> Y= <i>Work Role Performance</i> Z= <i>Thriving at Work</i> M= <i>Trait Mindfulness</i>	1. Kuantitatif 2. PLS-SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>trait mindfulness</i> berpengaruh positif dan signifikan dalam memperkuat <i>thriving at work</i> karyawan, serta memperkuat hubungan <i>thriving at work</i> dengan kinerja peran kerja. Karyawan dengan tingkat <i>mindfulness</i> tinggi terbukti lebih mampu memanfaatkan umpan balik atasan untuk mendorong pertumbuhan dirinya.
10.	Ononye & Maduemezia (2024)	1. Apakah <i>personal knowledge</i>	X1= <i>Knowledge</i>	1. Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Personal Knowledge Management and Employee Performance Nexus with Thriving at Work as a Mediating Factor in a Public Organization Context</i> <i>ResearchGate (Nigeria)</i>	<i>managemen t</i> berpengaru h terhadap <i>thriving at work?</i> 2. Apakah <i>thriving at work</i> memediasi hubungan antara personal <i>knowledge managemen t</i> dan kinerja karyawan? 3. Bagaimana <i>thriving at work</i> berkontribu si terhadap kinerja karyawan dalam organisasi publik?	<i>Sharing X2= Knowled ge Creation X3= Knowled ge Acquisiti on Y= Employe e Performa nce Z= Thriving at Work</i>	2. <i>Random Sampling</i> 3. <i>SmartPLS 4</i>	n bahwa <i>knowledge sharing, knowledge creation, dan knowledge acquisition</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving at work</i> karyawan. Ketiga aktivitas manajemen pengetahuan personal ini terbukti mampu mendorong karyawan untuk merasakan pertumbuhan dan semangat kerja yang lebih tinggi.
11.	Tarsuslu, S (2024) <i>Does Corporate Governance Affect Thriving at Work? Employees' Roles in Knowledge Sharing and Prosocial Motivation</i> <i>Anadolu Universitesi Sosyal Bilimler Dergis Vol. 24, No. 4 (Turkey)</i>	1. Apakah <i>corporate governance</i> berpengaruh terhadap <i>thriving at work?</i> 2. Apakah <i>knowledge sharing</i> memediasi hubungan antara <i>corporate governance</i> dan <i>thriving at work?</i> 3. Apakah <i>prosocial motivation</i> memengaru hi <i>thriving</i>	<i>X= Corporat e Governan ce Y= Thriving at Work M= Knowled ge Sharing Z= Prosocia l Motivati on</i>	1. Kuantitati f 2. AMOS 23 & SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving at work</i> , serta terbukti memediasi pengaruh <i>corporate governance</i> terhadap <i>thriving at work</i> . Hal ini menegaskan bahwa tata

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>at work</i> karyawan?			kelola organisasi yang baik akan mendorong budaya berbagi pengetahuan yang pada akhirnya meningkatkan kondisi <i>thriving</i> karyawan.
12.	Gormezoglu <i>et al.</i> , (2024) <i>The Power of Thriving: How Social Sustainability in Organizations Relies on a Culture of Knowledge Sharing</i> SAGE Publications Vol. 1, No. 14 (Amerika Serikat)	1. Apakah budaya berbagi pengetahuan memengaruhi <i>thriving at work</i> karyawan? 2. Bagaimana <i>thriving at work</i> mendukung keberlanjutan sosial dalam organisasi? 3. Apakah berbagi pengetahuan berkontribusi terhadap keberlanjutan sosial melalui <i>thriving at work</i> ?	X= <i>Knowledge Sharing</i> Y= <i>Social Sustainability</i> Z= <i>Thriving at Work</i>	1. Kuantitatif 2. SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge sharing</i> baik eksplisit maupun implisit berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving at work</i> karyawan. Kondisi <i>thriving</i> yang terbentuk dari budaya berbagi pengetahuan ini pada akhirnya berkontribusi pada keberlanjutan sosial organisasi secara keseluruhan.
13.	Ghani <i>et al.</i> , (2024) <i>Does Professional Self-Efficacy</i>	1. Apakah <i>professional self-efficacy</i> memengaruhi <i>thriving</i> karyawan?	X= <i>Professional Self-efficacy</i> Y1= <i>Behavior</i>	1. Kuantitatif 2. PLS-SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>professional self-efficacy</i>

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Provide a Shield in Troubling Situations? Evidence of Performance and Thriving Through Perceived Strength Use</i> <i>Original Research (China)</i>	2. Apakah persepsi penggunaan kekuatan berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan antara professional <i>self-efficacy</i> dan <i>thriving</i> ?	<i>al Outcome</i> $Y2=$ <i>Well-being Outcome</i> $Z=$ <i>Perceive d Strengths Use</i>		berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving</i> karyawan, terutama dalam situasi krisis, melalui mediasi pemanfaatan kekuatan yang dirasakan. Karyawan dengan keyakinan diri profesional yang tinggi terbukti lebih mampu bertahan dan berkembang meski dalam kondisi kerja yang menekan.
14.	Lu et al., (2025) <i>The Effect of Employee Mindfulness on Thriving at Work: A Chain Mediating Effect of Self-Efficacy and Work Engagement</i> <i>Acta Psychologica Vol. 259, No. 105454 (China)</i>	1. Apakah <i>mindfulness</i> karyawan berpengaruh terhadap <i>thriving at work</i> ? 2. Apakah <i>self-efficacy</i> memediasi hubungan antara <i>mindfulness</i> dan <i>thriving at work</i> ? 3. Apakah <i>work engagement</i> memediasi hubungan antara <i>mindfulness</i>	$X=$ <i>Employee Mindfulness</i> $Y=$ <i>Thriving at Work</i> $Z1=$ <i>Self-Efficacy</i> $Z2=$ <i>Work Engagement</i>	1. Kuantitatif 2. SEM AMOS 26.0	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee mindfulness</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving at work</i> , baik secara langsung maupun melalui mediasi berantai <i>self-efficacy</i> dan <i>work engagement</i> . Temuan ini menegaskan

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		dan <i>thriving at work</i> ?			bahwa kesadaran penuh karyawan menjadi fondasi penting bagi terbentuknya kondisi psikologis yang positif di tempat kerja.
		4. Apakah <i>self-efficacy</i> dan <i>work engagement</i> secara simultan memediasi hubungan antara <i>mindfulness</i> dan <i>thriving at work</i> ?			
15.	Meng et al., (2025) <i>The effects of mindfulness on psychological thriving among urban park visitors: evidence from three experimental studies</i> <i>Frontiers in Public Health (China)</i>	1. Apakah jenis pelatihan <i>mindfulness</i> (digital vs. tradisional) memengaruhi <i>thriving</i> psikologis pengunjung taman kota? 2. Apakah ketangguhan dan rasa makna hidup berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pelatihan <i>mindfulness</i> dan <i>thriving</i> psikologis? 3. Apakah apresiasi terhadap tubuh berperan sebagai variabel moderator dalam hubungan antara	X= <i>Mindfulness</i> Y= <i>Psychological Thriving</i> Z1= <i>Grit</i> Z2= <i>Meaning in Life</i> M= <i>Body Appreciation</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Random Sampling</i> 3. ANOVA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan <i>mindfulness</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving</i> psikologis, dengan pelatihan berbasis digital terbukti lebih efektif dibandingkan pelatihan tradisional. Ketekunan dan makna hidup individu turut berperan sebagai mediator berurutan dalam memperkuat hubungan tersebut.

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		pelatihan <i>mindfulness</i> dan <i>thriving</i> psikologis?			
16.	Batool et al., (2025) <i>Role of Self-Efficacy in Job Performance and Career Success: Thriving as a Bridge to Sustainable Growth</i> <i>International Review of Management and Business Research</i> Vol. 14, No. 1	1. Apakah <i>self-efficacy</i> memengaruhi <i>thriving</i> ? 2. Apakah <i>thriving</i> berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan antara <i>self-efficacy</i> dan pertumbuhan berkelanjutan? 3. Bagaimana <i>thriving</i> berkontribusi terhadap kesuksesan karier dan kinerja kerja karyawan?	X= <i>Self-Efficacy</i> Y1= <i>Employee Work Outcomes</i> Y2= <i>Job Performance</i> Y3= <i>Career Success</i> Z= <i>Thriving</i>	1. Kuantitatif 2. PLS-SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving</i> , baik pada dimensi learning maupun <i>vitality</i> . Karyawan dengan <i>self-efficacy</i> tinggi cenderung lebih berkembang, lebih berenergi, dan mampu mencapai kesuksesan karier yang lebih baik.
17.	Chang et al., (2025) <i>Coping with Job Resources for Female Employees' Thriving at Work: A Mediated Moderation Model of Benevolent Sexism and Self-Efficacy</i> <i>Behavioral Sciences</i> Vol.	1. Apakah <i>self-efficacy</i> berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan antara sumber daya kerja dan <i>thriving at work</i> karyawan perempuan? 2. Apakah seksisme yang	X= <i>Job Resources</i> Y= <i>Thriving at Work</i> Z= <i>Self-Efficacy</i> M= <i>Benevolent Sexism</i> Within <i>Intimate Relationships</i>	1. Kuantitatif 2. PLS-SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>self-efficacy</i> berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara sumber daya pekerjaan dan <i>thriving at work</i> . Seksisme

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	15, No. 640 (Switzerland)	bermaksud baik berperan sebagai variabel moderator dalam hubungan antara sumber daya kerja, <i>self- efficacy</i> , dan <i>thriving at work</i> ?			yang bermaksud baik terbukti menurunkan <i>self-efficacy</i> karyawan perempuan sehingga membatasi kemampuan mereka untuk mencapai kondisi <i>thriving</i> secara optimal.
18.	Wang, Z (2025) <i>Linking innovative knowledge sharing and employees' innovative behaviour: the mediating role of thriving at work</i> <i>Knowledge Management Research & Practice</i> Vol. 23, No. 1 (Australia)	1. Apakah <i>innovative knowledge sharing</i> berpengaru h terhadap <i>thriving at work</i> karyawan? 2. Apakah <i>thriving at work</i> memediasi hubungan antara <i>innovative knowledge sharing</i> dan perilaku inovatif karyawan? 3. Bagaimana <i>thriving at work</i> berkontribu si terhadap perilaku inovatif karyawan?	X= <i>Innovativ e Knowled ge Sharing</i> Y= <i>Innovativ e Behaviou r</i> Z = <i>Thriving at Work</i>	1. Kuantitati f 2. PLS-SEM	Hasil penelitian menunjukka n bahwa <i>innovative knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>thriving at work</i> karyawan. Berbagi pengetahuan yang mendorong munculnya ide-ide baru terbukti meningkatka n rasa berkembang dan semangat kerja karyawan secara nyata.
19.	Xia et al., (2026) <i>Unpacking flexible work</i>	1. Apakah pengaturan kerja fleksibel memengaru	X= <i>Flexible Work Arrange ments</i>	1. Kuantitati f	Hasil penelitian menunjukka n bahwa pengaturan

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>and employee thriving: knowledge-motivation mediation and the boundary role of cognitive flexibility</i> <i>Frontiers in Psychology (Republic of Korea)</i>	2. Apakah perolehan pengetahuan dan motivasi intrinsik berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan antara kerja fleksibel dan thriving at work? 3. Apakah fleksibilitas kognitif berperan sebagai variabel moderator dalam hubungan antara kerja fleksibel dan thriving at work?	Y= <i>Thriving at Work</i> Z1= <i>Knowledge Acquisition</i> Z2= <i>Intrinsic Motivation</i> M= <i>Cognitive Flexibility</i>		kerja fleksibel berpengaruh positif dan signifikan terhadap thriving at work karyawan melalui mediasi berurutan dari perolehan pengetahuan dan motivasi intrinsik. Karyawan dengan fleksibilitas kognitif yang lebih tinggi terbukti memperoleh manfaat yang lebih besar dalam meningkatkan kondisi thriving-nya.
20.	Hakim et al. (2026) <i>The Influence of Green Human Resources Management on Thriving at Work and Green Commitment Through Self-Efficacy as a Mediating Variable in Hospitals Batam</i>	1. Apakah <i>self-efficacy</i> berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan antara <i>Green Human Resource Management</i> dan thriving at work? 2. Bagaimana <i>Green Human</i>	X= <i>Green Human Resource Management</i> Y1= <i>Thriving at Work</i> Y2= <i>Green Commitment</i> Z= <i>Green Self-Efficacy</i>	1. <i>Quantitative</i> 2. SEM-PLS 3. SmartPLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>self-efficacy</i> terbukti menjadi variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara GHRM dengan thriving at work. Praktik manajemen

No	Peneliti. Tahun. Judul. Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Jurnal Manajemen Motivasi Vol. 22 (Indonesia)	<i>Resource Manageme nt memengaru hi thriving at work karyawan melalui self- efficacy?</i>			sumber daya manusia yang berorientasi lingkungan ini terbukti efektif meningkatka n keyakinan diri dan kondisi <i>thriving</i> karyawan secara bersamaan.

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2026

C. Kerangka Konseptual

Kerangka ini menggambarkan hubungan antara tiga variabel independen, yaitu *knowledge sharing*, *employee mindfulness*, dan *self-efficacy*, dengan *thriving at work* sebagai variabel dependen. Penyusunan kerangka konseptual dalam penelitian ini didasarkan pada berbagai hasil penelitian terdahulu yang relevan sebagai dasar teoritis dan empiris dalam menjelaskan keterkaitan antarvariabel. Menurut Sugiyono (2020), kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Oleh karena itu, kerangka konseptual ini tidak hanya menunjukkan arah hubungan antarvariabel, tetapi juga menjadi landasan ilmiah yang mendasari penyusunan hipotesis penelitian.

Penelitian Gormezoglu *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* baik eksplisit maupun implisit berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* karyawan. Hal ini didukung oleh Wang

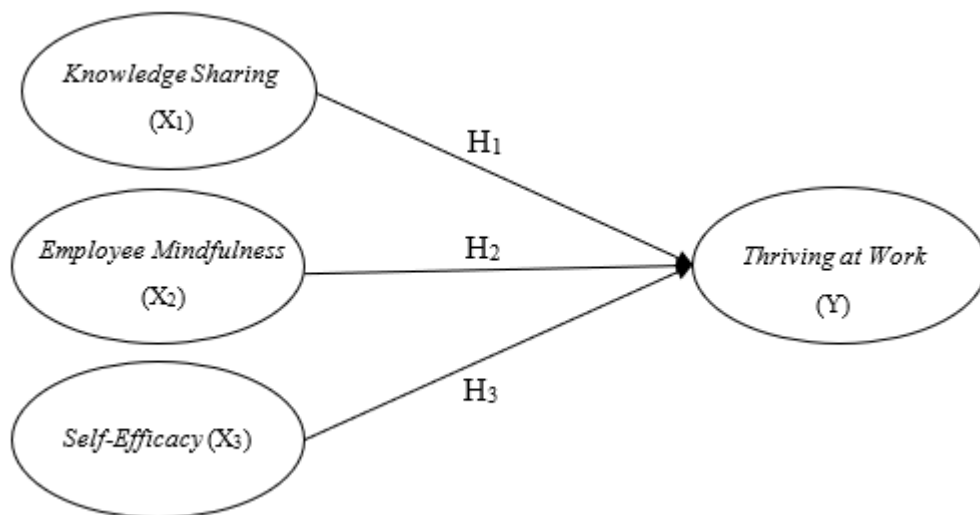
(2025) yang juga membuktikan bahwa *innovative knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work*. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika karyawan aktif berbagi pengetahuan, maka dimensi *learning* dalam *thriving at work* akan semakin menguat karena karyawan terus merasa berkembang melalui pekerjaannya. Namun penelitian tersebut dilakukan pada konteks organisasi internasional sehingga penerapannya pada karyawan industri garmen masih perlu dikaji lebih lanjut.

Penelitian Hu *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa *employee mindfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* karyawan. Hal ini didukung oleh Ozcan *et al.*, (2021) yang juga membuktikan bahwa program pelatihan berbasis *mindfulness* secara efektif meningkatkan tingkat *mindfulness* dan *thriving* karyawan secara signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang mampu mempertahankan perhatian dan kesadaran penuh dalam bekerja akan memiliki energi dan semangat kerja yang lebih terjaga, sehingga dimensi *vitality* dalam *thriving at work* semakin menguat. Namun penelitian tersebut dilakukan pada konteks yang berbeda sehingga penerapannya pada karyawan industri garmen masih perlu dikaji lebih lanjut.

Penelitian Nag *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* pada karyawan sektor jasa. Hal ini didukung oleh Batool *et al.*, (2025) yang juga membuktikan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *thriving at*

work pada kedua dimensinya yaitu *vitality* dan *learning*. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuan dirinya akan terus terdorong untuk berkembang dan tidak mudah menyerah, sehingga kedua dimensi *thriving at work* yaitu *vitality* maupun *learning* akan semakin meningkat. Namun penelitian tersebut dilakukan pada sektor jasa sehingga penerapannya pada karyawan industri garmen masih perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu maka dapat disusun suatu kerangka konseptual penelitian. Kerangka konseptual menggambarkan hubungan antara variabel independen, yaitu *knowledge sharing*, *employee mindfulness*, dan *self-efficacy*, dengan variabel dependen, yaitu *thriving at work*. Berikut kerangka konseptual dalam penelitian ini:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

Sumber: Penelitian Gormezoglu *et al.*, (2024), Hu *et al.*, (2024), dan Nag *et al.*, (2022).

D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2020), hipotesis tanggapan tidak permanen kepada rumusan masalah penelitian dengan bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis juga disebut sebagai jawaban teoritis kepada rumusan masalah penelitian, tidak pada jawaban empiris. Oleh karena itu, disebut sementara karena jawaban tersebut masih didasarkan pada teori yang relevan dan bukan pada fakta empiris yang didapatkan melalui pengumpulan data. Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Thriving at Work*

Knowledge sharing adalah aktivitas fundamental manajemen pengetahuan di mana karyawan saling bertukar pengetahuan dan berkontribusi pada penerapan pengetahuan, inovasi, dan keunggulan kompetitif organisasi (Wang & Wang, 2012). Wang (2025) menambahkan bahwa *knowledge sharing* yang bersifat inovatif yaitu berbagi pengetahuan yang mendorong munculnya ide-ide baru terbukti berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan secara langsung. Ketika proses berbagi pengetahuan berjalan secara merata dan efektif, karyawan akan terus memperoleh pengetahuan baru dan merasa berkembang dalam pekerjaannya, yang merupakan inti dari dimensi *learning* dalam *thriving at work*.

Penelitian oleh Gormezoglu *et al.*, (2024) menjelaskan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh

Ononye (2022); Wang (2025); Ononye & Maduemezia (2024); Tarsuslu (2024) yang juga menjelaskan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work*. Namun penelitian-penelitian tersebut mayoritas dilakukan pada organisasi sektor publik dan konteks internasional seperti Nigeria, Turki, dan Australia, sehingga temuan yang dihasilkan belum tentu dapat digeneralisasikan secara langsung pada konteks yang berbeda. Oleh karena itu, penerapannya pada karyawan industri garmen masih perlu dikaji lebih lanjut. Sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₁ : Diduga *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* pada karyawan CV. Inti Karya Sejahtera di Kota Madiun.

2. Pengaruh *Employee Mindfulness* terhadap *Thriving at Work*

Employee mindfulness adalah kemampuan karyawan untuk mempertahankan perhatian penuh dan kesadaran yang terbuka terhadap segala sesuatu yang sedang terjadi pada setiap momen pekerjaan yang sedang dijalani (Brown & Ryan, 2003). Abd-Elrhaman *et al.*, (2023) menambahkan bahwa *mindfulness* merupakan kemampuan yang dimiliki individu untuk hadir secara penuh dan sadar dalam setiap situasi yang dihadapi, termasuk dalam konteks kepemimpinan di tempat kerja, di mana pemimpin dengan tingkat *mindfulness* tinggi mampu mengelola tim secara lebih kreatif dan efektif. Ketika karyawan mampu mempertahankan fokus dan kesadaran penuh dalam pekerjaannya,

energi dan semangat kerja akan terjaga secara konsisten, yang merupakan inti dari dimensi *vitality* dalam *thriving at work*.

Penelitian oleh Hu *et al.*, (2024) menjelaskan bahwa *employee mindfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Abd-Elrhman *et al.*, (2023); Ozcan *et al.*, (2021); Wang *et al.*, (2021); Ozcan (2022) yang juga menjelaskan bahwa *employee mindfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work*. Namun penelitian-penelitian tersebut mayoritas dilakukan pada konteks mahasiswa universitas dan sektor kesehatan. Oleh karena itu, penerapannya pada karyawan industri garmen masih perlu dikaji lebih lanjut. Sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₂ : Diduga *employee mindfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* pada karyawan CV. Inti Karya Sejahtera di Kota Madiun.

3. Pengaruh *Self-Efficacy* terhadap *Thriving at Work*

Self-efficacy adalah keyakinan karyawan terhadap kemampuan mereka untuk menjalankan serangkaian tugas yang bersifat proaktif, interpersonal, dan integratif yang melampaui persyaratan teknis yang telah ditetapkan dalam pekerjaan (Parker, 1998). Batool *et al.*, (2025) mendefinisikan *self-efficacy* sebagai keyakinan individu terhadap kemampuannya yang terbukti tidak hanya mempengaruhi kondisi

psikologis karyawan tetapi juga secara langsung berkontribusi pada kinerja kerja dan kesuksesan karier karyawan dalam jangka panjang. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi akan terus terdorong untuk berkembang dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga kedua dimensi *thriving at work* yaitu *vitality* maupun *learning* akan semakin meningkat.

Penelitian oleh Nag *et al.*, (2022) menjelaskan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* pada karyawan sektor jasa. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Batool *et al.*, (2025); Liu *et al.*, (2021); Ghani *et al.*, (2024); Prayoga & Laily (2022) yang juga menjelaskan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work*. Namun penelitian-penelitian tersebut dilakukan pada berbagai konteks yang beragam mulai dari sektor jasa, tenaga kesehatan, hingga wirausaha, sehingga temuan yang dihasilkan belum tentu dapat diterapkan secara langsung pada karakteristik pekerjaan yang berbeda. Oleh karena itu, penerapannya pada karyawan industri garmen masih perlu dikaji lebih lanjut. Sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₃ : Diduga *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* pada karyawan CV. Inti Karya Sejahtera di Kota Madiun