

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Theory Broaden and Build*

Theory Broaden and Build yang dirumuskan oleh Fredrickson, (1998) dalam Fredrickson, (2011), bertujuan untuk memperdalam pemahaman mengenai pentingnya emosi positif, dengan dasar teoritis yang berakar pada pendekatan psikologi positif, yaitu cabang ilmu yang berupaya mengkaji aspek-aspek terbaik serta sifat-sifat berbudi luhur dalam diri manusia, dengan fokus utama pada faktor-faktor yang memungkinkan individu untuk berkembang, termasuk karakteristik positif dan secara khusus peran penting yang dimainkan oleh emosi-emosi positif dalam proses tersebut. Menurut Fredrickson, (1998) dalam Fredrickson, (2011), *Theory Broaden and Build* menjelaskan bahwa emosi-emosi yang dikategorikan sebagai positif, seperti kegembiraan, cinta, dan kebanggaan, mampu mendorong individu mengalami spiral ke atas menuju *affective well-being*, dengan cara memperluas cakupan kognitif dan tindakan mereka, di mana perluasan ini tidak hanya memberikan dampak sesaat, melainkan juga menghasilkan manfaat adaptif jangka panjang melalui pembangunan sumber daya pribadi, seperti ketahanan dalam menghadapi kesulitan, yang bertahan jauh melampaui kondisi emosional positif yang bersifat sementara (Fredrickson, 1998 dalam Fredrickson, 2011). Fredrickson, (1998) dalam Fredrickson, (2011), berhasil meneliti sepuluh emosi positif dengan mengurutkan kejadiannya meliputi : *joy, gratitude, serenity, interest, hope, pride, amusement, inspiration, awe, and love*.

2.2 *Gratitude*

2.2.1 Definisi *Gratitude*

Gratitude merupakan salah satu kekuatan positif yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kehidupan individu, termasuk dalam konteks dunia kerja. *Gratitude* adalah rasa berterima kasih dan berbahagia sebagai respon penerimaan karunia baik yang dirasakan secara nyata maupun dalam situasi yang kurang menyenangkan (Hernanda & Sofiah, 2022). Dalam lingkungan kerja yang penuh dengan tekanan dan dinamika konflik, *gratitude* menjadi sangat relevan karena mampu menumbuhkan kesadaran individu terhadap berbagai aspek positif dari pekerjaannya yang berdampak pada kehidupan personal maupun profesional (Hernanda & Sofiah, 2022). *Gratitude* tidak hanya mendorong penerimaan diri, tetapi juga meningkatkan kualitas hubungan sosial di tempat kerja, karena individu yang bersyukur cenderung lebih mampu berinteraksi secara positif, menerima kondisi sosial sekitarnya, serta menunjukkan sikap yang bijaksana dan penuh penghargaan terhadap orang lain (Rahayu & Mariyati, 2024).

Lebih jauh lagi, individu yang mengembangkan *gratitude* dalam dirinya menunjukkan tingkat optimisme dan kemampuan belajar yang tinggi, sehingga ketika menghadapi tantangan atau kegagalan, mereka mampu melihatnya sebagai bagian dari proses pertumbuhan dan bukan sebagai hambatan semata (Limbong, 2024). *Gratitude* dapat berfungsi sebagai mekanisme adaptif dalam menghadapi stres, karena dengan bersyukur individu menjadi lebih mampu menghargai hidup dan menumbuhkan suasana hati yang positif (Limbong, 2024). Selain itu, individu yang memiliki *gratitude* cenderung lebih sadar diri, menerima kesalahan sebagai

pembelajaran, dan memiliki kesiapan mental yang lebih baik dalam menghadapi berbagai situasi di masa depan (Limbong, 2024). Dengan kata lain, *gratitude* tidak hanya memperkaya pengalaman emosional individu, tetapi juga membentuk pola pikir yang sehat dalam menanggapi setiap peristiwa kehidupan, menjadi fondasi penting dalam membangun keseimbangan mental yang berkelanjutan di lingkungan kerja.

2.2.2 Komponen *Gratitude*

Dalam memahami makna *gratitude* secara lebih mendalam, dapat dijelaskan bahwa konsep *gratitude* tidak hanya sekadar ucapan terima kasih atau perasaan senang atas sesuatu yang diterima, tetapi memiliki unsur yang lebih kompleks.

Menurut Fitzgerald, (1998) dalam Listiyandini et al., (2020), mengemukakan bahwa *gratitude* terdiri dari tiga komponen, yaitu :

1. Perasaan apresiasi yang hangat terhadap seseorang atau sesuatu.
2. Keinginan atau kehendak baik (*goodwill*) yang ditujukan kepada seseorang atau sesuatu.
3. Kecenderungan untuk bertindak positif berdasarkan rasa apresiasi dan kehendak baik yang dimilikinya.

Selain Fitzgerald, menurut Watkins et al., (2003) dalam Listiyandini et al., (2020), individu memiliki *gratitude* mempunyai ciri- ciri sebagai berikut :

1. Tidak merasa kekurangan dalam hidupnya.

2. Menghargai kontribusi pihak lain terhadap kesejahteraannya.
3. Cenderung menghargai kesenangan sederhana, yaitu kegembiraan hidup yang tersedia bagi sebagian besar orang, seperti udara untuk bernapas, air untuk kehidupan sehari-hari, dan lain-lain.
4. Memahami pentingnya mengalami dan mengungkapkan *gratitude*.

2.2.3 Jenis *Gratitude*

Menurut Peterson dan Seligman, (2004) dalam Listiyandini et al., (2020), menjelaskan adanya dua jenis *gratitude* meliputi:

1. *Personal gratitude*

Personal gratitude, mengarah pada sosok orang tertentu yang dapat menghadirkan kebaikan bisa berupa material, tindakan, maupun keberadaan sosok tersebut.

2. *Transpersonal / spiritual gratitude*

Spiritual gratitude, mengarahkan ekspresi *gratitude* pada Tuhan, kekuatan di luar kemampuan diri, ataupun pada kekuatan alam.

2.3.4 Efek Psikologi *Gratitude*

McCullough et al., (2002) dalam Muda et al., (2022), mengungkapkan bahwa terdapat efek psikologis positif yang terjadi jika seseorang merasakan *gratitude*, antara lain :

a. Sifat afektif positif

Orang yang bersyukur cenderung lebih mudah merasa dicintai, diterima, dan dihargai. Orang yang bersyukur juga berpandangan bahwa hidup merupakan anugerah dan menghargai segala yang terjadi dalam hidupnya.

b. Sifat prososial

Gratitude merupakan sebuah emosi positif yang mendorong seseorang untuk berbuat baik kepada orang yang telah berbuat kebaikan terhadap dirinya, memiliki empati, bersedia memaafkan, dan memberikan bantuan serta dukungan.

c. Sifat spiritualitas

Seseorang yang bersyukur memiliki pandangan bahwa kesejahteraan dirinya berasal dari Tuhan dan semesta bukan dari kemampuan manusiawi.

2.3 *Affective Well-Being*

2.3.1 Definisi *Affective Well-Being*

Affective well-being karyawan dapat dipahami sebagai kondisi emosional yang positif yang dirasakan individu saat bekerja, yang tercermin dari rasa senang, percaya diri, dan antusias terhadap tugas-tugas yang dijalankan, serta perasaan dihargai sebagai bagian penting dari organisasi (Bhargava et al., 2024). Ketika kebutuhan karyawan untuk berkontribusi terpenuhi dan mereka merasa memiliki makna dalam pekerjaan yang dilakukan, hal tersebut dapat memicu semangat kerja yang lebih tinggi, menumbuhkan optimisme, serta mengurangi tekanan psikologis akibat beban kerja yang berat (Bhargava et al., 2024). Dalam konteks ini, *affective*

well-being bukan hanya berdampak pada kenyamanan emosional saat bekerja, tetapi juga berkontribusi terhadap keterlibatan karyawan dalam organisasi, karena karyawan yang merasa bahagia dan puas akan lebih siap untuk memberikan kontribusi nyata dalam mencapai tujuan perusahaan (Bhargava et al., 2024).

Lebih lanjut, *affective well-being* juga mencerminkan bentuk kepuasan subjektif yang dirasakan karyawan terhadap lingkungan kerja serta hasil dari keterlibatan mereka dalam aktivitas kerja sehari-hari, yang artinya semakin positif suasana kerja, maka semakin tinggi pula tingkat *affective well-being* yang dirasakan (Nugroho et al., 2024). Keadaan ini dipengaruhi oleh interaksi sosial di tempat kerja, tekanan atau dukungan dari rekan kerja maupun atasan, serta bagaimana individu memaknai pengalaman kerjanya secara emosional, sehingga *affective well-being* tidak hanya terbatas pada pencapaian materi, tetapi juga pada bagaimana perasaan mereka terhadap pekerjaan tersebut (Nugroho et al., 2024). Dengan kata lain, apabila karyawan mengalami pengalaman emosional yang menyenangkan selama bekerja, seperti merasa dihargai, didukung, dan memiliki kesempatan berkembang, maka hal ini akan meningkatkan *affective well-being* mereka (Jin et al., 2024).

2.3.2 Kategori *Affective Well-Being*

Affective well-being dapat dikategorikan ke dalam tiga kelompok teori yaitu : *Dispositional*, *Activity*, dan *Telic* (Diener, 1984 dalam Brady & Prentice, 2025).

1. *Dispositional theories*

Affective well-being merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kepribadian seseorang, di mana sifat-sifat bawaan seperti optimisme, kecenderungan emosional, serta sifat-sifat psikologis yang stabil memainkan peran utama dalam menentukan bagaimana tingkat kebahagiaan dan kepuasan hidup seseorang, sedangkan faktor-faktor situasional atau kondisi eksternal seperti peristiwa sehari-hari, lingkungan sosial, atau perubahan situasi hidup hanya dianggap memberikan kontribusi kecil dan bersifat sementara terhadap *affective well-being*, karena individu dengan karakter kepribadian yang positif cenderung mampu mempertahankan perasaan bahagia meskipun menghadapi tantangan atau kondisi yang tidak ideal.

2. *Activity theories*

Menjelaskan bahwa *affective well-being* dapat dibangun melalui aktivitas-aktivitas yang dilakukan individu dalam kehidupan sehari-hari, di mana orang akan merasakan kebahagiaan dan kepuasan lebih besar ketika mereka terlibat dalam kegiatan yang mereka anggap bermakna atau memberikan rasa pencapaian, sehingga aktivitas positif menjadi kunci utama dalam meningkatkan emosi positif dan mengurangi emosi negatif.

3. *Telic theories*

Affective well-being seseorang dipengaruhi oleh tujuan hidup dan orientasi individu terhadap pencapaian jangka panjang, di mana individu yang memiliki tujuan yang jelas, arah yang terstruktur, serta keinginan untuk

terus berkembang dan mencapai sesuatu akan cenderung mengalami perasaan bahagia dan puas, karena mereka merasa bahwa hidup mereka memiliki arah yang jelas, yang pada akhirnya membawa dampak positif bagi *affective well-being* secara keseluruhan.

2.3.3 Jenis *Affective Well-Being*

Affective well-being Warr, (1990) dalam Gonçalves & Neves, (2019), mengacu pada perasaan tentang kehidupan secara spesifik dan umum, sebagai berikut :

1. *Affective Well-Being Specific*, mencakup faktor-faktor seperti gaji, tanggung jawab, kolega, penyelia, kondisi kerja, prospek promosi, keamanan pekerjaan, organisasi secara keseluruhan, dan jenis pekerjaan yang dilakukan.
2. *Affective Well-Being General*, mencakup faktor-faktor seperti kepuasan dengan citra diri, kesehatan tubuh, dan kepuasan sosial serta pribadi.

2.3.4 Komponen *Affective Well-Being*

Terdapat dua belas fitur pekerjaan dan kategori lingkungan yang berlaku untuk pengaturan pekerjaan dikemukakan oleh Warr, (2007) dalam Brady & Prentice, (2025), untuk mendasari *affective well-being* :

1. *Opportunity for control*

Sejauh mana individu dapat mengatur cara mereka bekerja dan mengambil keputusan, yang dapat meningkatkan rasa otonomi dan tanggung jawab.

2. *Opportunity for skill use*

Menunjukkan bagaimana pekerjaan memberi peluang untuk menerapkan kemampuan yang dimiliki, sehingga seseorang merasa dihargai dan mampu berkembang.

3. *Externally generated goals*

Berkaitan dengan adanya tujuan yang ditetapkan oleh pihak luar, baik itu oleh perusahaan, atasan, atau organisasi, yang memberikan dorongan bagi individu untuk mencapai target tertentu, dan keberadaan tujuan eksternal ini dapat membantu seseorang merasakan kemajuan dan pencapaian.

4. *Variety*

Merujuk pada keberagaman dalam aktivitas kerja yang dijalankan, sehingga seseorang tidak terjebak dalam rutinitas yang monoton, melainkan memiliki peluang untuk belajar hal baru serta menghadapi tantangan berbeda.

5. *Environmental clarity*

Berkaitan dengan kejelasan lingkungan kerja, yang mencakup pemahaman tentang peran, tanggung jawab, dan aturan, sehingga individu tidak merasa bingung dalam menjalankan tugasnya, melainkan memiliki arah yang jelas.

6. *Contact with others*

Menekankan pentingnya interaksi sosial dengan rekan kerja, atasan, atau pihak eksternal, untuk berkomunikasi, sehingga dapat memberikan rasa kebersamaan dan mengurangi perasaan terisolasi.

7. *Availability of money*

Merujuk pada ketersediaan penghasilan atau imbalan finansial yang memadai dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

8. *Physical security*

Merujuk pada lingkungan kerja yang aman dari risiko kecelakaan kerja, yang membuat individu tidak khawatir terhadap keselamatan dirinya sehingga mendukung kestabilan emosional dan kenyamanan kerja.

9. *Valued social position*

Tentang posisi sosial yang dihargai, di mana seseorang merasa bahwa pekerjaan dan kontribusinya diakui serta dihormati oleh orang lain, baik di lingkungan kerja maupun di masyarakat.

10. *Supportive supervision*

Pentingnya dukungan dari atasan yang memberikan arahan dengan baik, serta peduli terhadap kesejahteraan bawahannya, karena hubungan kerja yang positif dengan atasan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif.

11. *Career outlook*

Prospek karier yang jelas, di mana individu melihat adanya peluang untuk berkembang, memperoleh promosi, atau meningkatkan kompetensi di masa depan, yang akan memotivasi mereka untuk terus berusaha dan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki arah serta potensi jangka panjang.

12. *Equity*

Menggambarkan keadilan dalam perlakuan di lingkungan kerja, baik dalam penghargaan maupun kesempatan.

2.4 *Workplace Friendship*

2.4.1 Definisi *Workplace Friendship*

Workplace friendship dapat dipahami sebagai hubungan sosial yang terbentuk secara sukarela antara dua individu dalam lingkungan kerja, di mana hubungan tersebut ditandai dengan adanya rasa saling menghormati, dukungan emosional, serta keterlibatan bersama dalam aktivitas yang terjadi dalam konteks profesional (Büyükyılmaz & Koyuncu, 2024). Hubungan ini tidak bersifat formal atau berdasarkan struktur organisasi, melainkan tumbuh dari interaksi yang dilandasi oleh ketulusan, kesamaan minat, dan komitmen emosional maupun intelektual antar individu (Büyükyılmaz & Koyuncu, 2024). Sifat sukarela ini menjadi ciri khas yang membedakan *workplace friendship* dari hubungan kerja biasa seperti antara atasan dan bawahan, karena terbentuk atas dasar kemauan pribadi tanpa paksaan dari sistem organisasi (Büyükyılmaz & Koyuncu, 2024). Oleh karena itu, *workplace friendship* menjadi suatu hubungan yang unik karena melibatkan dimensi emosional dan pribadi dalam ruang lingkup profesional.

Lebih jauh lagi, *workplace friendship* memberikan manfaat penting, baik bagi individu maupun organisasi secara keseluruhan, karena hubungan ini mampu meningkatkan dukungan sosial yang memperkuat semangat kerja, mengurangi

stres, dan mendorong kinerja yang lebih baik (Makhfiroh & Rizana, 2023). Keberadaan *workplace friendship* yang sehat di tempat kerja juga berfungsi sebagai sistem pendukung informal yang memperkuat ketahanan psikologis karyawan terhadap tekanan kerja, sekaligus mempererat ikatan antar individu sehingga tercipta suasana kerja yang lebih harmonis dan kolaboratif (Kılınç, 2025). Dalam jangka panjang, hubungan ini tidak hanya memberikan kenyamanan emosional bagi karyawan, tetapi juga menjadi fondasi penting dalam menjaga citra organisasi, karena lingkungan kerja yang positif dapat mendorong loyalitas, mengurangi konflik internal, serta menciptakan reputasi organisasi yang kuat (Kılınç, 2025).

2.4.2 Indikator *Workplace Friendship*

Menurut Nielsen, (2000) dalam Lestari & Azizah, (2020), indikator dari *workplace friendship* antara lain :

a. Pengukuran *workplace friendship* dimensi peluang :

Menggambarkan sejauh mana lingkungan kerja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk membangun hubungan *workplace friendship*. Beberapa indikatornya adalah :

1. Mengenal rekan kerja

Karyawan memiliki kesempatan untuk lebih mengenal satu sama lain, baik di luar pekerjaan maupun dalam interaksi sehari-hari di tempat kerja.

2. Bekerja secara kolektif

Karyawan bekerja bersama dalam tim atau kelompok, yang memberi kesempatan untuk saling berkolaborasi dan membangun ikatan lebih kuat.

3. Bebas untuk berkomunikasi

Karyawan merasa bebas untuk berkomunikasi satu sama lain tanpa rasa takut atau kendala, yang mendukung pembentukan hubungan yang lebih baik.

4. Dukungan organisasi

Organisasi mendukung terciptanya suasana yang memungkinkan karyawan untuk membentuk persahabatan dengan menyediakan ruang atau kesempatan untuk interaksi sosial.

5. Hubungan yang erat

Adanya kesempatan untuk membangun hubungan yang lebih dekat dan saling mendukung di antara karyawan.

6. Toleransi

Lingkungan kerja yang menghargai perbedaan individu dan mendorong sikap toleransi antar karyawan, yang mendukung terciptanya hubungan persahabatan.

b. Pengukuran *workplace friendship* dimensi prevalensi :

Dimensi ini mengukur sejauh mana *workplace friendship* sudah terwujud dalam hubungan di tempat kerja. Beberapa indikatornya adalah :

1. Keintiman

Hubungan persahabatan yang dibangun di tempat kerja mencakup tingkat kedekatan emosional, di mana karyawan dapat berbagi perasaan atau masalah pribadi dengan rekan kerja.

2. Sosialisasi

Tingkat interaksi sosial antara karyawan, yang memungkinkan mereka saling mengenal dan berhubungan di luar konteks pekerjaan.

3. Berbagi Cerita

Karyawan berbagi pengalaman pribadi, baik yang berkaitan dengan pekerjaan maupun kehidupan pribadi, yang mempererat ikatan *workplace friendship*.

4. Kepercayaan

Workplace friendship tercipta ketika ada tingkat kepercayaan yang tinggi antara karyawan, yang memungkinkan mereka untuk bekerja bersama secara efektif dan saling mendukung.

5. Motivasi

Karyawan yang memiliki hubungan *workplace friendship* merasa lebih termotivasi untuk bekerja sama dan mencapai tujuan bersama, karena adanya dukungan emosional dan rasa saling peduli.

6. Netral

Karyawan merasa hubungan *workplace friendship* tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau konflik, melainkan berdasarkan rasa saling menghargai dan mendukung satu sama lain.

2.4.3 Variasi *Workplace Friendship*

Zarankin & Kunkel (2019), mengusulkan *workplace friendship* bervariasi dalam dua dimensi yaitu :

1. *Friendship Quality*

Faktor pertama terkait dengan kualitas persahabatan. Hubungan berkualitas tinggi adalah hubungan yang berharga bagi semua individu yang terlibat. Adapun unsur-unsur persahabatan berkualitas tinggi sebagai berikut : timbal balik, komitmen, kepercayaan, dan afek positif. Semakin banyak unsur-unsur ini dalam suatu hubungan, semakin tinggi kualitas hubungan tersebut, dan sebaliknya.

2. *Friendship Scope*

Workplace friendship dengan cakupan yang luas, baik dalam lingkungan tempat kerja atau di luar lingkungan kerja memiliki potensi untuk menawarkan pemahaman bersama yang lebih dalam kepada individu. Ketika individu berinteraksi dalam berbagai lingkungan, mereka belajar lebih banyak tentang satu sama lain daripada yang mereka lakukan dengan hanya bekerja di lingkungan tertentu. Sebagai contoh, ketika karyawan berkolaborasi dalam beberapa proyek yang berbeda, mereka akan menunjukkan keterampilan yang berbeda, yang memungkinkan rekan mereka untuk mempelajari lebih lanjut tentang mereka. Sebaliknya, ketika individu bekerja dalam satu konteks yang terbatas, mereka akan terpapar pada keterampilan yang terbatas dari rekan mereka.

2.4.4 Karakteristik *Workplace Friendship*

Pillemer & Rothbard, (2018) dalam Helmy et al., (2020), menjelaskan bahwa *workplace friendship* memiliki empat karakteristik khas, yaitu: *informality*, *voluntary*, *socio-emotional*, *communal norms*.

1. Elemen pertama, *informality* dan *voluntary*, berarti *workplace friendship* berdasarkan *informality* tidak diprakarsai secara formal oleh organisasi dan tidak ada standar (*non-hierarkis*) dalam hubungan tersebut. Sedangkan *voluntary*, *workplace friendship* terjadi atas dasar kemauan pribadi tanpa adanya paksaan, sehingga hubungan yang terbentuk dilandasi oleh keinginan bersama untuk saling terhubung secara emosional.
2. Elemen kedua, *workplace friendship* dicirikan oleh *socio-emotional* dan *communal norms*. *Socio-emotional* menekankan pentingnya ekspresi perasaan, dukungan emosional, dan keterlibatan interpersonal dalam hubungan tersebut, sedangkan *communal norms* mencerminkan adanya semangat kebersamaan di mana individu rela membantu tanpa mengharapkan imbalan langsung.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Peneliti Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	“ <i>Workplace affective well-being : gratitude and friendship in helping millennials to thrive at work</i> ” (Badri et al., 2022)	Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan desain <i>cross sectional</i> dan dianalisis menggunakan AMOS, SPSS, serta PROCESS MACRO.	X = <i>Gratitude</i> Y = <i>Affective Well-Being</i> Mediasi = <i>Workplace Friendship</i>	Studi ini menunjukkan bahwa <i>gratitude</i> dan <i>workplace friendship</i> berkontribusi dalam meningkatkan <i>affective well-being</i> di tempat kerja, khususnya pada pekerja milenial. <i>Workplace friendship</i> berperan sebagai mediator, di mana <i>gratitude</i> secara positif memengaruhi terbentuknya hubungan <i>workplace friendship</i> , yang selanjutnya mendorong peningkatan <i>affective well-being</i> secara positif.
2.	“ <i>The Mediating Role of Individual Performance in the Effect of Workplace Friendship on Organisational Trust</i> ” (Akyüz, 2020)	Penelitian ini menggunakan SPSS dengan analisis frekuensi, reliabilitas, validitas, korelasi, dan uji mediasi Baron dan Kenny (1986).	X = <i>Workplace Friendship</i> Y = <i>Organisational Trust</i> Mediasi = <i>Individual Performance</i>	<i>Workplace friendship</i> terbukti berkorelasi positif dengan <i>organisational trust</i> dan <i>individual performance</i> , di mana individu yang merasakan hubungan pertemanan yang kuat di tempat kerja cenderung lebih sadar akan kemampuan diri dan mampu mencapai hasil positif, sehingga berdampak baik bagi kinerja karyawan dan hasil organisasi.
3.	“ <i>Who desires to stay? The role of relational job crafting on the intention to stay with the mediating role of workplace friendship</i> ” (Çınar & Basım, 2022)	Penelitian ini menggunakan SEM dengan SmartPLS untuk menguji hipotesis melalui koefisien, R ² , dan nilai-t.	X = <i>Relational Job Crafting</i> Y = <i>Intention to Stay</i> Mediasi = <i>Workplace Friendship</i>	Penelitian ini menemukan bahwa <i>intention to stay</i> berhubungan positif dan signifikan dengan <i>relational job crafting</i> dan <i>workplace friendship</i> . Selain itu, <i>relational job crafting</i> juga berhubungan positif dengan <i>workplace friendship</i> , yang berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara <i>relational job crafting</i> dan <i>intention to stay</i> .

4.	<i>“Perceived Supervisor Support and Work Engagement : Mediating Affective Well-Being</i> (Hamzah & S. Nordin, 2022)	Metode kuantitatif dengan metode <i>bootstrapping</i> di AMOS.	X = <i>Perceived Supervisor Support</i> Y = <i>Work Engagement</i> Mediasi = <i>Affective Well-Being</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>perceived supervisor support</i> dan <i>affective well-being</i> berkorelasi signifikan dengan <i>work engagement</i> , dengan <i>affective well-being</i> berperan sebagai mediator parsial. Dukungan atasan memengaruhi kondisi emosional karyawan, yang kemudian meningkatkan keterlibatan kerja, mendukung hubungan kerja yang sehat, dan keberlanjutan organisasi.
5.	<i>“Impact of Psychological Capital (PsyCap) on Affective Commitment : Mediating Role of Affective Well-being”</i> (Ribeiro et al., 2021)	Penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan metode SEM (<i>Structural Equation Model</i>).	X = <i>Psychological Capital (PsyCap)</i> Y = <i>Affective Commitment</i> Mediasi = <i>Affective Well-Being</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>PsyCap</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i> , dengan <i>affective well-being</i> sebagai mediator parsial, terutama dalam hubungan antara harapan dan komitmen afektif. Karyawan yang penuh harapan cenderung memiliki <i>affective well-being</i> yang lebih baik dan keterikatan yang lebih tinggi pada organisasi.

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Pengaruh *Gratitude* Terhadap *Affective Well-Being*

Gratitude telah lama diakui sebagai salah satu bentuk emosi positif yang memainkan peran penting dalam meningkatkan *affective well-being* individu, termasuk dalam konteks tempat kerja. Menurut Adiya et al., (2024), *gratitude* berkaitan dengan kemampuan individu menerima diri dan tumbuh secara pribadi, karena melibatkan kesadaran dan apresiasi terhadap hal-hal yang terjadi dalam hidup, bahkan hal kecil sekalipun. Selaras dengan hal tersebut, Mayen et al., (2025), menunjukkan bahwa *affective well-being* memiliki validitas konvergen yang kuat,

karena sangat berkorelasi dengan meningkatnya emosi positif dan tidak adanya emosi negatif, yang menjadi indikator utama dalam mengukur *affective well-being*. Lebih lanjut, Rahayu & Mariyati (2024), menambahkan bahwa *gratitude* memiliki dampak yang luas, tidak hanya terhadap aspek psikologis, tetapi juga terhadap kesehatan fisik, karena individu yang bersyukur cenderung mengalami peningkatan kebahagiaan, kepuasan hidup yang lebih tinggi, serta lebih mampu menghadapi tekanan atau peristiwa tidak menyenangkan. Dengan demikian, *gratitude* berkontribusi besar dalam meningkatkan *affective well-being* di tempat kerja melalui kemampuan individu dalam mengelola stres dan membangun hubungan interpersonal yang positif (Adiya et al., 2024).

Pendekatan *Broaden and Build Theory* yang dikembangkan oleh Fredrickson, (1998) dalam Badri et al., (2022), memberikan landasan teoritis penting untuk memahami bagaimana emosi positif seperti *gratitude* memperluas pola pikir, mendorong kreativitas, keterbukaan terhadap pengalaman baru, dan membangun sumber daya psikologis, sosial, serta fisik yang berguna untuk menghadapi tantangan hidup, termasuk tantangan di tempat kerja. Sejalan dengan itu, Salam et al., (2020), menemukan bahwa *gratitude* di tempat kerja tidak hanya meningkatkan kebahagiaan karyawan, tetapi juga memperbaiki kepuasan kerja serta mendorong loyalitas terhadap organisasi, memperlihatkan bahwa *gratitude* merupakan faktor kunci dalam membangun *affective well-being* yang berkelanjutan di lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *gratitude* berperan sebagai faktor utama yang secara signifikan meningkatkan *affective well-being*

individu, khususnya di lingkungan kerja. Dengan memperkuat emosi positif, ketahanan emosional, serta kepuasan hidup, *gratitude* tidak hanya membantu individu menghadapi tantangan, tetapi juga membangun *affective well-being* yang berkelanjutan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dibuat hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Gratitude* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *affective well-being*.

2.6.2 Pengaruh *Gratitude* Terhadap *Workplace Friendship*

Gratitude memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk serta mempererat *workplace friendship*, karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung, harmonis, dan penuh empati. Menurut Adiya et al., (2024), *gratitude* memiliki potensi besar untuk memperkuat hubungan antar individu dengan membangun kehangatan, menumbuhkan empati, serta mengajarkan nilai memberi dan menerima, sehingga mendorong individu untuk lebih menghargai aspek-aspek positif dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam hubungan *workplace friendship*. Lebih lanjut, Salam et al., (2020), juga menyatakan bahwa *gratitude* mendorong individu untuk saling memberikan kebaikan secara timbal balik, yang kemudian memperkuat ikatan *workplace friendship* antar rekan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki hubungan interpersonal yang positif, mereka lebih nyaman dan termotivasi untuk bertahan serta berkembang di dalam organisasi (Novitiya & Putranta, 2025). Menunjukkan bahwa *gratitude*

berfungsi sebagai katalisator dalam membangun *workplace friendship* yang sehat di lingkungan kerja (Novitiya & Putranta, 2025).

Lebih lanjut, efek positif dari *workplace friendship* yang dipupuk melalui *gratitude* tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga memberikan manfaat besar bagi kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan. Menurut Barus & Ladapase (2021), mengungkapkan bahwa *gratitude* mampu menurunkan tingkat kecemasan individu, sehingga menciptakan suasana kerja yang lebih tenang dan produktif. *Workplace friendship* yang berlandaskan *gratitude* dapat memfasilitasi kerjasama yang lebih erat, meningkatkan kohesi tim, serta mendorong kreativitas dan inovasi yang diperlukan untuk kemajuan organisasi (Adrizal et al., 2023).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *gratitude* berperan penting dalam membangun dan mempererat *workplace friendship* dengan menciptakan hubungan yang saling mendukung, penuh empati, dan kepercayaan, yang pada akhirnya mendorong kerjasama, kohesi tim, serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini membuat suasana kerja menjadi lebih bersahabat, menyenangkan, dan produktif. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dibuat hipotesis sebagai berikut :

H2 : *Gratitude* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *workplace friendship*.

2.6.3 Pengaruh *Workplace Friendship* Terhadap *Affective Well-Being*

Workplace friendship memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan *affective well-being* karyawan, karena hubungan sosial yang positif

di lingkungan kerja terbukti dapat memperkuat keterlibatan, meningkatkan kepuasan, serta mendorong efektivitas karyawan dalam berkontribusi terhadap tujuan organisasi (Badri et al., 2022). Hal ini sejalan dengan temuan Raniah (2024), yang menunjukkan bahwa *workplace friendship* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *affective well-being* karyawan, karena interaksi yang bersifat interpersonal ini menciptakan rasa nyaman, aman, dan diterima di lingkungan kerja. Selain itu, Raniah (2024), menegaskan bahwa kehadiran *workplace friendship* dalam lingkungan kerja berhubungan positif dengan pembentukan nilai-nilai bersama yang pada akhirnya mendukung pencapaian kinerja optimal, karena adanya kemudahan dalam mendapatkan bantuan, menyelesaikan tugas, hingga penyelesaian masalah sehari-hari yang timbul di tempat kerja. Karyawan yang memiliki tingkat *affective well-being* yang tinggi pun cenderung menunjukkan kreativitas, ketangguhan dalam menghadapi tekanan, serta kompetensi sosial yang lebih baik dalam berinteraksi dengan rekan kerja maupun atasan (Badri et al., 2022), sehingga lingkungan kerja menjadi lebih produktif dan mendukung pertumbuhan karyawan secara berkelanjutan.

Lebih jauh lagi, pegawai yang memiliki hubungan *workplace friendship* yang erat di tempat kerja akan merasa lebih puas terhadap pekerjaan mereka, karena rasa saling percaya yang terbentuk membuat karyawan menjadi lebih terbuka dalam berbagi wawasan tanpa takut kehilangan keunggulan kompetitif mereka, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan motivasi untuk bekerja secara optimal (Nugroho et al., 2024). Selanjutnya, Nugroho et al., (2024), memperjelas bahwa karyawan yang merasa puas dengan hubungan interpersonal di tempat kerja

cenderung memiliki tingkat *affective well-being* yang lebih tinggi, karena mereka lebih mampu menyesuaikan diri dengan dinamika kerja serta lebih tangguh dalam menghadapi tantangan, dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki hubungan *workplace friendship* yang baik. Selain itu, dukungan emosional yang diperoleh dari hubungan *workplace friendship* ini juga membuat karyawan lebih mampu mengatasi stres, mengelola tekanan kerja, dan menghadapi kesulitan secara lebih efektif (Salam et al., 2020), karena adanya rasa memiliki dan rasa diterima yang kuat yang pada akhirnya menjaga tingkat *affective well-being* karyawan dalam menjalani aktivitas kerja sehari-hari (Salam et al., 2020).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *workplace friendship* berperan penting dalam meningkatkan *affective well-being* karyawan dengan menciptakan rasa aman, dukungan emosional, dan keterlibatan positif di lingkungan kerja, yang pada akhirnya mendorong kepuasan, ketangguhan, serta kinerja optimal dalam organisasi. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dibuat hipotesis sebagai berikut :

H3 : *Workplace friendship* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *affective well-being*.

2.6.4 Pengaruh Mediasi *Workplace Friendship* Terhadap Hubungan Antara *Gratitude* dan *Affective Well-Being*

Gratitude merupakan cara individu untuk menemukan sisi positif dari berbagai pengalaman hidup, termasuk dalam lingkungan kerja, di mana rasa *gratitude* telah terbukti mampu meningkatkan kepuasan hidup (Limbong, 2024).

Dalam konteks organisasi yang dinamis dan penuh konflik, *gratitude* menjadi semakin penting karena dapat menjaga motivasi, keterlibatan, serta loyalitas karyawan kepada organisasi (Salam et al., 2020), sebab karyawan yang merasa bahwa usaha mereka dihargai cenderung mengalami peningkatan penghargaan diri dan motivasi kerja. Penelitian oleh Restya & Utami (2024), menguatkan bahwa individu yang memiliki *gratitude* mempunyai tingkat optimisme yang lebih tinggi, sehingga mereka mampu menghadapi hambatan dengan sikap positif. Dalam hubungan ini, *workplace friendship* berperan sebagai mediator yang penting karena, dapat memperkuat pengaruh *gratitude* terhadap *affective well-being*, yaitu melalui terciptanya rasa saling percaya, dukungan emosional, dan komunikasi yang terbuka (Makhfiroh & Rizana, 2023). Dengan adanya *workplace friendship*, individu yang memiliki *gratitude* tidak hanya merasa lebih dihargai, tetapi juga lebih mudah memperoleh dukungan rekan kerja, sehingga hubungan antara *gratitude* dan *affective well-being* menjadi semakin kuat dan signifikan.

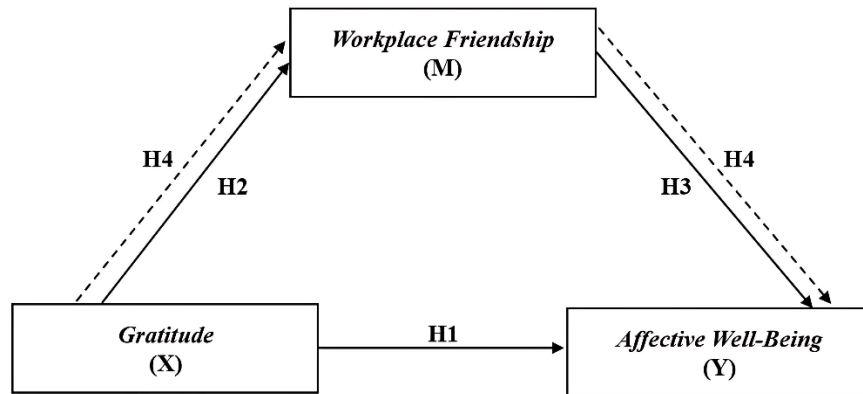
Lebih lanjut, *workplace friendship* tidak hanya memperkuat ikatan sosial, tetapi juga berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk berkolaborasi dalam menyelesaikan masalah, berbagi ide secara sukarela, dan membentuk strategi pemecahan masalah yang lebih kreatif (Durrah, 2023), yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan dan kenyamanan kerja (Çınar & Basım, 2022). Keberadaan hubungan *workplace friendship* ini membuat karyawan lebih terhubung secara emosional, yang berdampak positif pada kesehatan mental serta mengurangi keinginan untuk berpindah kerja (Novitiya & Putranta, 2025), sehingga dapat dikatakan bahwa *workplace friendship* secara nyata menjadi jalur penting

yang memperkuat hubungan antara *gratitude* dan *affective well-being*. *Affective well-being* yang mencerminkan suasana hati positif dan rasa kepuasan emosional, semakin terpenuhi ketika kebutuhan dasar individu untuk merasa dihargai, berkontribusi, dan dipercaya dipenuhi melalui hubungan *workplace friendship* yang positif (Büyükyılmaz & Koyuncu, 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *workplace friendship* berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara *gratitude* dan *affective well-being*, dengan menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung, penuh kepercayaan, dan memperkuat keterlibatan emosional, sehingga individu yang memiliki *gratitude* dapat lebih optimal dalam mencapai *affective well-being* di tempat kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dibuat hipotesis sebagai berikut :

H4 : *Workplace friendship* memediasi hubungan antara *gratitude* dan *affective well-being*.

2.7 Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

Sumber : (Badri *et al.*, 2020)

Gambar di atas merupakan kerangka penelitian ini yang menunjukkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan melibatkan variabel mediator sebagai perantara. Dalam penelitian ini, variabel independen adalah *gratitude*, variabel dependen adalah *affective well-being*, dan *workplace friendship* berperan sebagai variabel mediator.