

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Pada bab ini akan membahas teori yang menjadi dasar yang digunakan untuk setiap variabel yang digunakan pada penelitian ini. Bab ini juga akan menjelaskan hipotesis yang menjadi fokus pada penelitian ini. Terakhir, di akhir bab, akan disajikan sebuah model penelitian guna membantu dalam memahami bagaimana variabel-variabel ini saling berhubungan dalam penelitian ini.

2.1.1 *Servant Leadership*

Servant leadership muncul sebagai gaya kepemimpinan yang tujuan utamanya yaitu memprioritaskan pelayanan dan pengembangan pengikut. Secara efektif mendorong hasil positif bagi individu, tim, dan organisasi (Coetzer et al., 2017). Penelitian (Canavesi & Minelli, 2022) menyatakan bahwa servant leadership adalah pendekatan holistik di mana para pemimpin bertindak dengan moralitas, menunjukkan perhatian besar terhadap para pemangku kepentingan perusahaan, dan melibatkan pengikut dalam berbagai dimensi sebagai berikut:

2.1.1.1. Dimensi emosional: Pemimpin hadir secara emosional, mendengarkan dengan empati dan memberikan dukungan saat dibutuhkan.

2.1.1.2. Dimensi Relasional: Pemimpin memupuk kolaborasi, mendorong komunikasi terbuka, dan menciptakan ikatan yang solid di antara anggota tim.

2.1.1.3. Dimensi Etika: Sejalan dengan moralitas yang menjadi fondasi, *servant leadership* menanamkan perilaku etis dalam setiap aspek pekerjaan.

Servant leadership secara tidak langsung menjadi perilaku inovatif karyawan dengan membimbing mereka untuk berkembang (Wang et al., 2019). Individu yang selalu mengejar dan mencari cara-cara yang lebih baik untuk mencapai tujuan bersama dengan rekan kerja (Yeh et al., 2022). Pendekatan ini efektif mendorong hasil positif bagi individu, tim, dan organisasi (Coetzer et al., 2017). Penelitian Thai' Atun et al., (2024) menyatakan *servant leadership* memiliki beberapa karakteristik utama, yaitu:

2.1.1.1. Berorientasi pada peningkatan kompetensi bawahan: *Servant leadership* secara aktif berperan dalam meningkatkan kemampuan dan kualitas individu yang mereka pimpin, bukan hanya fokus pada tugas semata.

2.1.1.2. Mendorong kinerja individu: *Servant leadership* menciptakan kondisi yang memungkinkan individu untuk tampil lebih baik.

2.1.1.3. Fokus pada pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan: Secara implisit, karakteristik ini muncul dari kemampuan pemimpin dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi pengikutnya.

Penelitian Agusta & Azmy, (2023) berpendapat bahwa dalam lanskap organisasi kontemporer, *servant leadership* telah memfasilitasi pengembangan karyawan yang holistik dan mencapai kesuksesan organisasi yang berkelanjutan. Pendekatan kepemimpinan ini menekankan pelayanan kepada karyawan, memberdayakan mereka untuk tumbuh dan berkontribusi secara maksimal, yang pada gilirannya mendorong inovasi dan kinerja organisasi di era modern.

2.1.2 *Thriving at Work*

Thriving at work adalah individu yang merasa bersemangat dan terus tumbuh, baik secara profesional maupun pribadi, dalam lingkungan kerja mereka (Kleine et al., 2019). Penelitian Zhai et al., (2020) berpendapat *thriving at work* adalah hasil positif dari dukungan yang dirasakan karyawan di lingkungan kerja, baik dari atasan maupun rekan kerja, yang memungkinkan mereka untuk berkembang. Sebagaimana disorot oleh Kleine et al., (2023) dalam studi mereka, ada beberapa cara bersaing dalam mengukur *thriving* yang telah diuji, mencerminkan nuansa hubungan antara vitalitas dan pembelajaran sebagai berikut:

2.1.2.1. Gabungan berkembang: Pendekatan ini adalah yang paling umum, di mana vitalitas dan pembelajaran digabungkan menjadi satu skor agregat. Asumsinya adalah bahwa kedua

komponen ini sama-sama penting dan berkontribusi secara sinergis terhadap pengalaman *thriving* secara keseluruhan.

2.1.2.2. Skor vitalitas dan pembelajaran terpisah: Pendekatan ini mempertahankan vitalitas dan pembelajaran sebagai konstruk yang berbeda, memungkinkan peneliti untuk menganalisis dampak unik masing-masing dimensi terhadap hasil yang berbeda.

2.1.2.3. Interaksi antara vitalitas dan pembelajaran: Perspektif ini menguji apakah kombinasi spesifik dari vitalitas dan pembelajaran menciptakan efek yang lebih besar dari sekadar penjumlahan kedua komponen.

2.1.2.4. Keselarasan antara vitalitas dan pembelajaran: Pendekatan ini lebih kompleks, mengeksplorasi sejauh mana tingkat vitalitas sejalan atau konsisten dengan tingkat pembelajaran yang dirasakan.

Landasan bagi terbentuknya *thriving at work* seringkali berakar pada lingkungan sosial yang suportif dalam organisasi dan karyawan yang bersemangat dan terus belajar cenderung berpikir kreatif, mengajukan ide baru, dan aktif berpartisipasi dalam implementasi inovasi. (Alwahhabi et al., 2023).

2.1.3 *Perceived Insider Status*

Perceived insider status adalah fondasi penting dalam memahami dinamika psikologis karyawan di tempat kerja. *Perceived insider status* mengacu pada sejauh mana seorang karyawan merasakan dirinya sebagai bagian integral dan diakui di dalam sebuah organisasi. Ini bukan sekadar tentang memiliki posisi atau peran formal, melainkan tentang pengalaman subjektif karyawan akan ruang pribadi dan penerimaan yang mereka peroleh di lingkungan kerja. Perasaan ini mencerminkan identifikasi diri yang kuat dengan organisasi, di mana karyawan merasa bahwa mereka bukan hanya pekerja, melainkan juga bagian dari keluarga atau lingkaran dalam perusahaan. Keselarasan ini mengurangi friksi komunikasi, meningkatkan pemahaman timbal balik, dan membuat karyawan merasa bahwa ide-ide serta kontribusi mereka lebih mudah dipahami dan dihargai. Lingkungan seperti ini secara alami akan meningkatkan *perceived insider status* karyawan, mereka merasa lebih diterima, lebih penting, dan lebih nyaman di dalam lingkaran internal organisasi. Mereka tidak merasa seperti orang luar yang harus berjuang untuk dimengerti (Y. Li & Jia, 2024). *Perceived insider status* muncul sebagai pilar yang tidak hanya memediasi pengaruh kepemimpinan, tetapi juga menegaskan bahwa organisasi yang ingin memupuk ketahanan karyawan tidak hanya perlu mengembangkan cara menjadi pemimpin dan menumbuhkan rasa kepemilikan pada karyawan, tetapi juga harus secara proaktif menciptakan lingkungan di mana

eksplorasi dan pembelajaran dari kesalahan dipandang sebagai bagian integral dari pertumbuhan, sehingga memaksimalkan potensi ketahanan yang inheren dalam diri setiap orang dalam organisasi (X. Li & Zhang, 2022). Temuan utama penelitian Zhang et al., (2022) menegaskan bahwa *perceived insider status* memainkan peran mediasi penting dalam hubungan antara kepemimpinan diferensial dan thriving at work. Ini berarti bahwa dampak positif dari gaya kepemimpinan diferensial di mana pemimpin mungkin berinteraksi secara berbeda dengan bawahan yang berbeda terhadap kemampuan karyawan untuk berkembang di tempat kerja tidak bersifat langsung sepenuhnya. Sebaliknya, efek ini sebagian besar mengalir melalui *perceived insider status*.

2.1.4 *Psychological Climate for Caring*

Konsep iklim psikologis yang mendukung dan keamanan psikologis yang ditekankan adalah fondasi utama *psychological climate for caring*, penelitian W. Yudiatmaja et al., (2021) menyimpulkan *psychological climate for caring* merujuk pada persepsi karyawan bahwa organisasi dan pemimpinnya peduli terhadap kesejahteraan, pertumbuhan, dan kebutuhan individu. *Psychological climate for caring* yang kokoh memegang peranan krusial. Karena iklim ini bukan sekadar elemen pelengkap, melainkan fondasi esensial yang secara signifikan memberdayakan karyawan. Ketika karyawan merasakan adanya kepedulian yang tulus dari organisasi dan sesama rekan kerja, mereka akan merasa lebih aman dan didukung (Awar et al., 2023).

Menurut Okros & Vîrgă, (2024), *psychological safety climate* sebagai sumber daya organisasi yang potensial, karena tidak hanya memengaruhi *thriving at work* secara langsung, tetapi juga berperan sebagai moderator. Terakhir penelitian Weziak-Bialowolska et al., (2023) menyampaikan bahwa menciptakan iklim kepedulian di tempat kerja adalah investasi strategis yang memberikan keuntungan signifikan bagi individu dan organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini dimaksudkan untuk merujuk dan membandingkan informasi, serta untuk menghindari asumsi bahwa penelitian ini serupa dengan penelitian sebelumnya. Penelitian terdahulu yang telah dirangkum oleh peneliti sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul, Penulis, dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Temuan Penelitian
1	<i>The influence of psychological climate for caring and perceived insider status on the relationship between managerial caring and positive employee well-being.</i> (Aldabbas & Bettayeb, 2024)	Independent: Managerial caring Dependen: Employee well-being Mediasi: psychological climate for caring, Perceived insider status	Jumlah Data: 197 Karyawan Subjek Penelitian: karyawan yang bekerja di sektor jasa di berbagai industri Daerah Penelitian: Uni Emirat Arab (UEA) Analisis Data: Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) versi 4	H1: Managerial caring berhubungan positif dengan <i>employee well-being</i> yang positif. H2: Managerial caring berhubungan positif dengan <i>psychological climate for caring</i>. H3: Perceived insider status berhubungan positif dengan <i>employee well-being</i>. H4: Hubungan antara managerial caring dan employee well-being yang positif dimediasi secara serial oleh persepsi psychological climate for caring dan perceived insider status.
2	<i>The Antecedents of Thriving at Work: A Meta-Analytic Review</i> (Danping Liu et all., 2021)	Independent: 1. Unit Contextual Features - Challenge stress - Hindrance stress - Autonomy - Work control - Trust	Jumlah Data: 67 sampel independen Subjek Penelitian: karyawan di berbagai industri	H.I-1: Challenge stress berhubungan positif dengan <i>hriving at work</i> H.I-2: Hindrance stress berhubungan negatif dengan <i>thriving at work</i> H.I-3: Employee autonomy berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i>

		f. <i>Supportive climate</i> g. <i>Organizational justice</i> h. <i>Feedback</i> i. <i>Job crafting</i> 2. Resources Produced at Work a. <i>Abusive supervision</i> b. <i>Authentic leadership</i> c. <i>Empowering leadership</i> d. <i>LMX (Leader-Member Exchange)</i> e. <i>Servant Leadership</i> f. <i>Transformational leadership</i> g. <i>Positive meaning</i> h. <i>Work experience</i> 3. Individual Agentic Work Behaviors a. <i>Exploration</i> b. <i>Task focus</i> c. <i>Heedful relating</i> 4. Personal Traits a. <i>Self-efficacy</i> b. <i>Optimism</i> c. <i>Openness</i> d. <i>Conscientiousness</i>	Daerah Penelitian: China, Amerika Serikat, dan Inggris. Analisis Data: <i>Meta-Analytic Review</i>	H.I-4: <i>Work control</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.I-5: <i>Trust</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.I-6: <i>supportive workplace climate</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i>. H.I-7: <i>Organizational justice</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i>. H.I-8: <i>Work feedback</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i>. H.I-9: <i>Job crafting</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.II-1: <i>Abusive supervision</i> berhubungan negatif dengan <i>thriving at work</i> H.II-2: <i>Authentic leadership</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.II-3: <i>Empowering leadership</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.II-4: <i>LMX</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.II-5: <i>Servant leadership</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.II-6: <i>Transformational leadership</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i>
--	--	--	--	---

		Dependen: <i>Thriving at work</i> Moderasi: <i>Individualism, National Culture</i>		H.II-7: <i>Positive meaning</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.II-8: <i>Work experience</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.III-1: <i>Exploration</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.III-2: <i>Task focus</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.III-3: <i>Heedful relating at work</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.IV-1: <i>Self-efficacy</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.IV-2: <i>Optimism</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.IV-3: <i>Openness</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.IV-4: <i>Conscientiousness</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i> H.V: Hubungan antara <i>antecedents</i> dan <i>employee thriving</i> lebih kuat di negara-negara dengan tingkat <i>individualism</i> rendah dibandingkan dengan negara-negara dengan tingkat <i>individualism</i> tinggi.
3	Linking servant leadership to	Independent: <i>Servant leadership</i>	Jumlah Data: 455	H1: <i>Servant leadership</i> berhubungan positif dengan <i>followers' thriving at work</i>

<i>followers' thriving at work: self determination theory perspective</i> (Jiang & Wei, 2024)	Dependen: <i>Thriving at work</i> Mediasi: <i>basic psychological needs, power distance</i>	Subjek Penelitian: pegawai sipil dan pekerja di institusi pemerintah di China Daerah Penelitian: Institusi pemerintah di China, yang meliputi berbagai provinsi dan kota seperti Beijing, Shandong, Hebei, Guangxi, dan Yunnan Analisis Data: SPSS 24.0 dan Mplus 8.0.	H2a: <i>autonomy need satisfaction</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>thriving at work</i> H2b: <i>competence need satisfaction</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>thriving at work</i> H2c: <i>relatedness need satisfaction</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>thriving at work</i> H3a: <i>Power distance</i> secara negatif memoderasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>autonomy need satisfaction</i> H3b: <i>Power distance</i> secara negatif memoderasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>competence need satisfaction</i> H3c: <i>Power distance</i> secara negatif memoderasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>relatedness need satisfaction</i> H4a: <i>Power distance</i> secara negatif memoderasi efek mediasi dari <i>autonomy need satisfaction</i> H4b: <i>Power distance</i> secara negatif memoderasi efek mediasi dari <i>competence need satisfaction</i>
---	---	--	---

				H4c: <i>Power distance</i> secara negatif memoderasi efek mediasi dari <i>relatedness need satisfaction</i>
4	<i>Servant leadership and innovative behavior: a moderated mediation</i> (Wang et al., 2019)	Independent: <i>Servant Leadership</i> Dependen: <i>innovative Behavior</i> Mediasi: <i>Thriving at work</i> Moderasi: <i>Team reflexivity</i>	Jumlah Data: 199 pasangan karyawan Subjek Penelitian: 55 unit kerja Daerah Penelitian: Provinsi Jiangsu, Tiongkok Timur. Analisis Data: Multilevel	H1: <i>Servant leadership</i> berhubungan positif dengan <i>employees' thriving at work</i> H2: <i>Thriving at work</i> berhubungan positif dengan <i>innovative behavior</i> H3: <i>Thriving at work</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>employee innovative behavior</i> . H4: <i>Team reflexivity</i> memoderasi efek <i>servant leadership</i> terhadap <i>employees' thriving at work</i> , sedemikian rupa sehingga hubungan tersebut akan lebih kuat ketika <i>team reflexivity</i> lebih tinggi. H5: <i>Team reflexivity</i> akan memoderasi hubungan tidak langsung antara <i>servant leadership</i> dan <i>employee innovative behavior</i> melalui <i>thriving at work</i> , sedemikian rupa sehingga hubungan tidak langsung ini akan lebih kuat ketika ada tingkat <i>team reflexivity</i> yang lebih tinggi
5	<i>How Followers' Perception of Insider</i>	Independent: <i>Servant Leadership</i>	Jumlah Data: 90 pemimpin dan 285 pengikut	H1: <i>Team leaders' servant leadership</i> berhubungan positif dengan <i>followers' job satisfaction</i> .

	<i>Status Influences the Relationship Between Servant Leadership and Work Attitude?</i> (Yeh et al., 2022)	Dependen: <i>Job satisfaction</i> Mediasi: <i>Perceived Insider Status</i>	Subjek Penelitian: Industri jasa di Taiwan Daerah Penelitian: Taiwan Analisis Data: Analisis deskriptif, pendekatan korelasional, analisis faktor konfirmatori, dan analisis multi-level	H2: <i>Team leaders' servant leadership followers' berasosiasi positif dengan perceived insider status</i> H3: <i>PIS berhubungan positif dengan followers' job satisfaction</i> H4: <i>PIS memediasi pengaruh servant leadership terhadap job satisfaction</i>
6	<i>Servant Leadership and Innovative Behaviour: An Empirical Analysis of Ghana's Manufacturing Sector</i> (Opoku et al., 2019)	Independent: <i>Servant Leadership</i> Dependen: <i>Innovative work behaviour</i> Mediasi: <i>Perceived Insider Status, Team-member exchange</i>	Jumlah Data: 213 karyawan dan supervisor Subjek Penelitian: Karyawan dari sektor manufaktur Ghana Daerah Penelitian: Ghana Analisis Data: <i>confirmatory factor analysis, Hierarchical multiple regression, dan bootstrapping tests.</i>	H1: <i>Servant leadership berhubungan positif dengan perceived insider status</i> H2: <i>Perceived insider status memediasi hubungan antara servant leadership dan innovative work behaviour</i> H3: <i>TMX berhubungan positif dengan perceived insider status.</i> H4: <i>TMX memoderasi hubungan antara servant leadership dan perceived insider status sehingga hubungan tersebut lebih kuat untuk karyawan yang mengalami TMX rendah dibandingkan TMX tinggi</i> H5: <i>TMX memoderasi efek tidak langsung dari servant leadership terhadap innovative work behaviour melalui perceived insider status, sehingga</i>

				hubungan yang dimediasi lebih kuat dalam kondisi <i>TMX</i> rendah dibandingkan <i>TMX</i> tinggi
7	<i>The effect of differential leadership on employees' thriving At work in China: a moderated mediating model</i> (Zhang et al., 2022)	Independent: <i>Differential leadership</i> Dependen: <i>Thriving At work</i> Mediasi: <i>Proactive personality, Perceived insider status</i>	Jumlah Data: 332 karyawan Subjek Penelitian: Karyawan di Tiongkok Daerah Penelitian: Beijing, Guangdong, Shandong, Henan, Shanxi provinces. Analisis Data: SPSS 24.0 dan LISREL 8.7.	H1: <i>Differential leadership</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i>. H2: <i>Differential leadership</i> berhubungan positif dengan <i>perceived insider status</i>. H3: <i>Perceived insider status</i> berhubungan positif dengan <i>thriving at work</i>. H4: <i>Perceived insider status</i> memediasi hubungan positif antara <i>differential leadership</i> dan <i>thriving at work</i>. H5: <i>Proactive personality</i> memoderasi hubungan positif antara <i>perceived insider status</i> dan <i>thriving at work</i>. Dengan demikian, ketika <i>proactive personality</i> seseorang tinggi, hubungan ini akan lebih kuat H6: <i>Proactive personality</i> memoderasi hubungan antara <i>differential leadership</i> dan <i>thriving at work</i> melalui <i>perceived insider status</i> sehingga baik jalur <i>differential leadership–PIS</i> maupun jalur <i>PIS–TW</i> akan lebih kuat ketika <i>Proactive personality</i> tinggi daripada rendah

8	<i>From social support to thriving at work via psychological capital: the role of psychosocial safety climate in a weekly study</i> (Okros & Vîrgă, 2024)	Independent: Social support Dependen: Thriving at Work Mediasi: psychological capital, psychosocial safety climate	Jumlah Data: 80 petugas masyarakatan Subjek Penelitian: Petugas Masyarakatan dari sektor operasional Daerah Penelitian: Romania Analisis Data: Multi-level data	H1: Weekly social support berhubungan positif dengan weekly thriving at work H2: Weekly social support berhubungan positif dengan weekly PsyCap H3: Weekly PsyCap berhubungan positif dengan weekly thriving at work H4: Weekly social support secara tidak langsung memprediksi thriving at work, dimediasi oleh weekly PsyCap H5: Psychological safety climate memiliki hubungan lintas level yang positif dengan weekly thriving at work. H6: Psychosocial safety climate memoderasi hubungan antara PsyCap dan thriving at work, sedemikian rupa sehingga_PSC yang lebih tinggi memperkuat hubungan ini
---	---	--	---	---

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan sementara yang dapat diuji mengenai hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis ini berfungsi sebagai panduan penelitian dalam membantu menentukan data apa yang perlu dikumpulkan dan bagaimana menganalisisnya.

2.3.1 *Servant leadership* terhadap *thriving at work*.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Jiang & Wei, (2024) pada pegawai sipil dan pekerja pemerintah di China, dalam hipotesis pertamanya, menyatakan bahwa *servant leadership* berhubungan positif dengan *followers' thriving at work*. Dalam penelitian Danping Liu, Zhang et al., (2021) studi yang dilakukan pada karyawan di berbagai industri di China, Amerika Serikat, dan Inggris. Dalam H.II-5 penelitian tersebut menyatakan bahwa *servant leadership* berhubungan positif dengan *thriving at work*. Terakhir, Wang et al., (2019) dalam penelitian pada karyawan di lima puluh lima unit kerja di Provinsi Jiangsu, Tiongkok Timur. Dalam hipotesis pertamanya menyatakan bahwa *servant leadership* berhubungan positif dengan *employees' thriving at work*.

Berdasarkan uraian dari beberapa penelitian diatas, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

HI: *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap *thriving at work*.

2.3.2 *Servant leadership terhadap perceived insider status.*

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yeh et al., (2022) pada karyawan di industri jasa di Taiwan, dalam hipotesis keduanya menemukan bahwa *team leaders' servant leadership followers'* berasosiasi positif dengan *perceived insider status*. Penelitian Opoku et al., (2019) pada karyawan dan supervisor dari sektor manufaktur di Ghana. Dalam hipotesis pertamanya menemukan bahwa *servant leadership* berhubungan positif dengan *perceived insider status*.

Berdasarkan uraian dari beberapa penelitian diatas, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2: *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap *perceived insider status*.

2.3.3 *Perceived insider status terhadap thriving at work.*

Perceived insider status merupakan inti dari perasaan vital dan dihargai dalam organisasi, karyawan dengan *perceived insider status* tinggi merasa ide dan kontribusinya lebih mudah dipahami dan dihargai diorganisasinya (Y. Li & Jia, 2024). Dalam penelitian Zhang et al., (2022) pada karyawan di Beijing, Guangdong, Shandong, Henan, dan provinsi Shanxi. Dalam hipotesis ketiganya menyatakan bahwa *perceived insider status* berhubungan positif dengan *thriving at work*.

Berdasarkan uraian dari beberapa penelitian diatas, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3: *Perceived insider status* berpengaruh positif terhadap *thriving at work*.

2.3.4 *Perceived insider status, servant leadership dan thriving at work.*

Penelitian yang dilakukan oleh Aldabbas & Bettayeb, (2024) di Uni Emirat Arab (UEA) menemukan bahwa Hubungan antara *managerial caring* dan *employee well-being* yang positif dimediasi secara serial oleh persepsi *psychological climate for caring* dan *perceived insider status*. Penelitian yang dilakukan oleh Zhang et al., (2022) pada karyawan di Beijing, Guangdong, Shandong, Henan, dan provinsi Shanxi. Pada hipotesis ketiganya menyatakan bahwa, *perceived insider status* berhubungan positif dengan *thriving at work*. Kemudian hipotesis keempatnya menyatakan bahwa *perceived insider status* memediasi hubungan positif antara *differential leadership* dan *thriving at work*. Penelitian Danping Liu et al., (2021) studi yang dilakukan pada karyawan di berbagai industri di China, Amerika Serikat, dan Inggris. Dalam hipotesisnya menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dengan *thriving at work*.

Dengan gabungan dari beberapa penelitian terdahulu tersebut, penelitian ini berpendapat bahwa *perceived insider status* sangat mungkin memediasi hubungan antara *servant leadership* dan *thriving at work*, karena *servant leadership*, melalui fokusnya pada pelayanan dan pengembangan pengikut, akan menumbuhkan perasaan karyawan sebagai orang dalam, dan perasaan menjadi orang dalam serta

penerimaan inilah yang menjadi mekanisme utama yang mendorong peningkatan *thriving at work*.

Berdasarkan uraian dari beberapa penelitian diatas, maka hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H4: *Perceived insider status* memediasi hubungan antara *servant leadership* dan *thriving at work*.

2.3.5 *Psychological climate for caring, servant leadership dan thriving at work.*

Penelitian yang dilakukan oleh Aldabbas & Bettayeb, (2024) di Uni Emirat Arab (UEA) menemukan bahwa Hubungan antara *managerial caring* dan *employee well-being* yang positif dimediasi secara serial oleh persepsi *psychological climate for caring* dan *perceived insider status*.

Penelitian Okros & Vîrgă, (2024) pada petugas pemasyarakatan di Romania, menemukan bahwa *psychological safety climate* memiliki hubungan lintas level yang positif dengan *weekly thriving at work*. Kemudian *psychosocial safety climate* memoderasi hubungan antara *PsyCap* dan *thriving at work*, sedemikian rupa sehingga *psychological safety climate* yang lebih tinggi memperkuat hubungan ini.

Berdasarkan bukti temuan dari penelitian tersebut, penelitian ini menyimpulkan bahwa *psychological climate for caring* akan memperkuat hubungan positif antara *servant leadership* dan *thriving at work*. Ini karena *psychological climate for caring* menciptakan

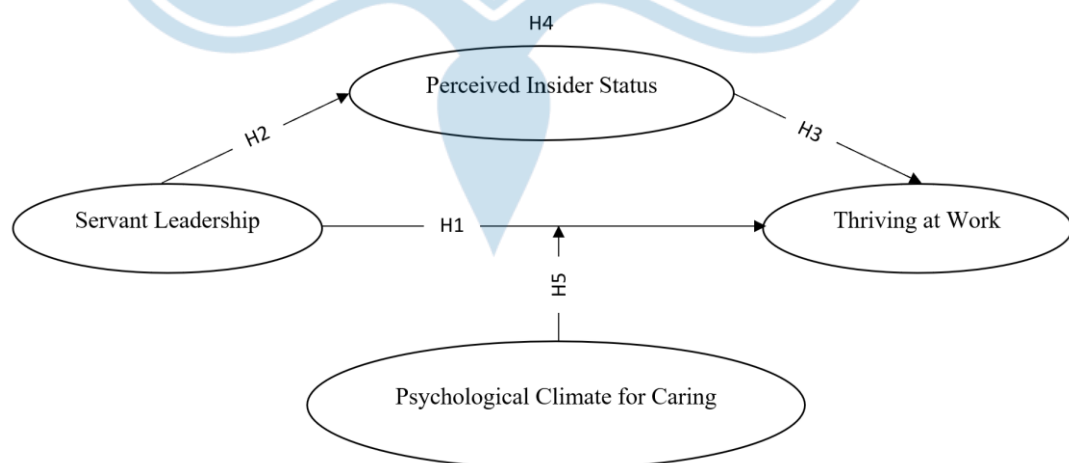
lingkungan yang kondusif bagi servant leadership untuk bekerja secara optimal, memastikan bahwa upaya pemimpin dalam mendukung dan mengembangkan karyawan selaras dengan budaya organisasi yang peduli, sehingga secara sinergis mendorong *thriving at work* yang lebih besar.

Berdasarkan uraian dari beberapa penelitian diatas, maka hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H5: *Psychological climate for caring* memoderasi hubungan antara *servant leadership* dan *thriving at work*.

2.4 Gambar Model Penelitian

Guna mempermudah pemahaman mengenai penelitian ini, maka diperlukan suatu model penelitian sebagai landasannya. Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Model Penelitian