
ANALISIS PERAN PSYCHOLOGICAL WELL-BEING TERHADAP KINERJA ORGANISASI BERBASIS LEADERSHIP STYLE DAN JOB CRAFTING**Oleh****Reni Ariyanti¹, Adya Hermawati², Rahayu Puji Suci³****^{1,2,3} Program Pasca Sarjana, Magister Manajemen, Universitas Widyagama Malang****Email: ariyantireni9@gmail.com****Abstrak**

Tujuan penelitian ini ialah untuk menganalisis peran psychological well-being terhadap kinerja organisasi berbasis leadership style dan crafting. Subjek penelitian ini ialah Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Kota Pasuruan. Sedangkan objek penelitian ini ialah leadership style (X1), job crafting (X2), psychological well-being (Z), dan kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis eksplanatory research. Analisis data dalam rangka menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan model multivariat Structural Equation Models (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Sampel dari ini secara menyeluruh adalah semua pegawai Bappelitbangda Kota Pasuruan yang berjumlah 50 orang. Teknik pengukuran variabel menggunakan skala likert. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Adapun aplikasi yang digunakan untuk mengolah data tersebut adalah SmartPLS versi 3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa leadership style tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Job crafting tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Leadership style berpengaruh terhadap psychological well-being. Job crafting berpengaruh terhadap psychological well-being. Psychological well-being berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Leadership style dengan dimediasi psychological well-being berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Dan, job crafting dengan dimediasi psychological well-being berpengaruh terhadap kinerja organisasi Badan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Kota Pasuruan.

Keyword: Psychological Well-Being, Leadership Style, Job Crafting, Kinerja Organisasi**PENDAHULUAN**

Renstra Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Tahun 2021-2026 adalah Dokumen Perencanaan Pembangunan Jangka Menengah yang memuat tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program, kegiatan dan sub kegiatan pembangunan, yang disusun sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah serta berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Pasuruan Tahun 2021-2026. Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Pasuruan sebagai salah satu Perangkat Daerah sesuai dengan bidang tugasnya sebagai unsur

penunjang Pemerintahan Daerah di bidang perencanaan pembangunan, serta penelitian dan pengembangan berkewajiban menyusun rencana strategis. Dengan demikian diharapkan dapat menentukan arah perkembangan dalam meningkatkan kinerjanya, yang mampu menjawab tuntutan perkembangan lingkungan strategis baik lokal, regional, nasional maupun global.

Rasio pencapaian kinerja pelayanan Bappelitbangda Kota Pasuruan selama 5 tahun periode sebelumnya (2016-2020) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Pencapaian Kinerja Pelayanan Perangkat Daerah Bappelitbangda Kota Pasuruan Tahun 2016-2020

Indikator Kinerja sesuai tugas dan fungsi Bappelitbangda	Rasio Capaian Pada Tahun Ke -				
	2016	2017	2018	2019	2020
Persentase usulan masyarakat yang diakomodir dalam rencana pembangunan daerah	0,88	0,93	0,62	0,91	1,91
Persentase keselarasan perencanaan pembangunan kota dalam mendukung prioritas nasional dan provinsi	-	0,95	0,91	1,09	0,39
Persentase keselarasan rencana pembangunan tahunan dengan rencana pembangunan strategis tahun berkenaan	0,99	0,99	0,82	1	0,91
Persentase Perangkat Daerah yang menyusun dokumen Perencanaan dengan kualitas baik	-	-	-	-	1,18
Persentase ketercapaian target indikator kinerja daerah	-	-	0,67	0,80	1,03
Ketercapaian target indikator kinerja daerah	-	0	1	-	-
Persentase pemanfaatan dokumen litbang pembangunan oleh pemangku-kepentingan	-	-	-	0,93	0,99

Sumber: Renstra Bappelitbangda Kota Pasuruan, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat terlihat bahwa dalam urusan perencanaan Bappelitbangda Kota Pasuruan telah mencapai target dalam kesesuaian dokumen perencanaan antara rencana pembangunan daerah dengan rencana jangka menengah, antara renstra Perangkat Daerah dengan Rencana Kerja Perangkat Daerah dan antara rencana pembangunan kota dengan program prioritas nasional dan provinsi. Ketercapaian target ini didukung karena adanya koordinasi yang cukup baik antar Perangkat Daerah dalam menyusun dokumen perencanaan, selain itu Bappelitbangda Kota Pasuruan juga telah memenuhi dalam mencapai target indikator kinerja daerah, hal ini didukung dengan adanya komunikasi dan koordinasi antara Bappelitbangda dengan perangkat daerah yang harmonis dalam pencapaian target kinerja daerah. Akan tetapi berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa Bappelitbangda Kota Pasuruan masih belum dapat mencapai target usulan masyarakat yang diakomodir dalam rencana pembangunan daerah.

Faktor penghambat yang mempengaruhi tidak tercapainya target adalah kurangnya sosialisasi pemahaman kamus usulan dari kelurahan kepada RT/RW dan usulan masih berfokus pada satu sisi yaitu hanya berdasarkan dari masyarakat sehingga ada beberapa usulan yang tidak selaras dengan pelaksanaan Perangkat Daerah terkait. Untuk mengatasi faktor penghambat tersebut Bappelitbangda melakukan evaluasi pelaksanaan musrenbang dengan melibatkan masyarakat dan menyelaraskan dengan kegiatan yang terdapat pada Perangkat Daerah terkait. Evaluasi ini cukup efektif dalam pencapaian target untuk indikator persentase usulan masyarakat yang diakomodir dalam rencana pembangunan daerah. Hal ini terlihat di tahun 2020 Bappelitbangda menargetkan sebesar 32,33 persen dan terealisasi sebesar 61,85 persen.

Kinerja pegawai adalah salah satu aspek penting yang wajib diperhatikan oleh perusahaan, karena kinerja pegawai menuntun perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai pegawai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan untuk mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (Yosiana et al., 2020). Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang pegawai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Seorang pegawai dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap pegawai dalam perusahaan (Bangun, 2012).

Leadership style merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Thoah, 2010). Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Brown (2004) dalam (Zubair & Kamal, 2017) yang menyatakan

leadership style adalah penerapan gaya tertentu, sikap atau perilaku yang akan mengubah pemimpin dan menciptakan perilaku baru dari pemimpin sehingga menjadi lebih efektif. Organisasi berperan sangat fundamental dalam mengelola kumpulan berbagai kebutuhan dan kepentingan anggotanya untuk mengelola aktivitas anggota maupun organisasi itu sendiri dalam rangka mencapai tujuan atau keberhasilan (Hermawati & Mas, 2017). Dalam hal ini organisasi (kelompok) sebagai media, sarana dari setiap anggotanya.

Berbagai reaksi karyawan akan muncul saat perubahan organisasi terjadi. Reaksi yang paling sering muncul adalah bagaimana cara untuk beradaptasi terhadap perubahan organisasi. Reaksi ini dapat memicu karyawan untuk mendesain ulang pekerjaan mereka. Istilah yang digunakan untuk hal ini dalam dunia organisasi dikenal dengan job crafting. Job crafting merupakan perilaku yang dapat mendukung peningkatan keunggulan bersaing. Job crafting diartikan sebagai perilaku inisiatif untuk melaksanakan pekerjaannya secara aktif. Terciptanya lingkungan dan sumber daya yang nyaman tidak terlepas dari pengaruh Job crafting yang dapat menjaga keseimbangan antara keinginan dan harapan karyawan.

Kondisi pekerja dapat terlihat dari psychological well-being yang dimiliki oleh pekerja. Beberapa pegawai di Bappelitbangda Kota Pasuruan terlihat kurang nyaman dengan pekerjaannya dan ini berakibat pada belum optimalnya job crafting di instansi tersebut. Ryff & Singer (1998) menjelaskan istilah psychological well-being sebagai pencapaian penuh dari potensi psikologis seseorang dan suatu keadaan ketika individu dapat menerima kekuatan dan kelemahan diri apa adanya, memiliki tujuan hidup, mengembangkan relasi yang positif dengan orang lain, menjadi pribadi yang mandiri, mampu mengendalikan lingkungan, dan terus bertumbuh secara personal. Seseorang yang menilai lingkungan kerja sebagai lingkungan yang menarik, menyenangkan, dan penuh dengan tantangan, maka ia akan merasa bahagia dan

menunjukkan kinerja yang optimal (Wright & Bonett, 2007).

LANDASAN TEORI

1. Leadership Style

Lussier & Achua (2015) menjelaskan gaya kepemimpinan sebagai berikut “how the behavior of a leader influences the performance and satisfaction of the followers”. Definisi ini menekankan pada gaya kepemimpinan akan memberikan dampak pada pengikut dari pemimpin. Dampak tersebut berupa pengaruh terhadap performa pengikutnya. Lian & Tui (2012) menjelaskan gaya kepemimpinan sebagai berikut “it reflects an influence relationship behavior between leaders and followers in a particular situation with the common intention to accomplish the organization end results”. Definisi ini menekankan pada gaya kepemimpinan memberikan pengaruh dari hubungan antara pemimpin dan pengikutnya yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Model kontigensi (Fiedler, 1967) mengidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan mempunyai faktor kunci dalam keberhasilan kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan dasar individu. Fiedler mengasumsikan jika sebuah situasi mensyaratkan seorang pemimpin untuk berorientasi pada tugas dan orang yang ada dalam posisi kepemimpinan tersebut adalah yang berorientasi pada hubungan, salah satu situasi harus dimodifikasi atau pemimpin harus digantikan untuk mencapai efektivitas yang optimal.

2. Job Crafting

Tims et al., (2012) mengemukakan bahwa job crafting adalah bentuk perubahan yang dilakukan karyawan atas inisiatif sendiri untuk menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya dalam pekerjaan. Menurut Slemp & Vella-Brodrick (2014) job crafting adalah cara dimana karyawan memiliki peran aktif di dalam pekerjaan dengan melakukan perubahan baik secara fisik maupun kognitif. Job crafting bersifat informal yaitu fokus pada perubahan ke arah positif. Karyawan melakukan inisiatif berdasarkan kepentingan, nilai-nilai, dan

mencapai suatu kinerja yang tinggi. Job crafting juga sebagai bentuk kebijaksanaan individu dari pengalaman kerja untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan.

3. Psychological Well-Being

Konsep Ryff tentang psychological well-being itu sendiri merujuk pada Rogers tentang orang yang berfungsi penuh (fully-functioning person), pandangan Maslow tentang aktualisasi diri (self-actualization), pandangan Jung tentang individuasi (individuation), konsep Allport tentang kematangan, konsep Erikson dalam menggambarkan individu mencapai integrasi dibanding putus asa, konsep Neugarten tentang kepuasan hidup, serta kriteria positif individu yang bermental sehat yang dikemukakan oleh Ryff & Singer (1998). Berdasarkan pendekatan tersebut, Ryff pada tahun 1989 berusaha membuat sebuah teori yang dapat menggambarkan eudaimonia, dengan melibatkan ahli filsafat dan psikologi (perkembangan, klinis, humanistik) untuk menggambarkan makna dari fungsi positif manusia, sehingga terbentuklah teori psychological well-being yang digunakan hingga saat ini (Ryff & Singer, 1998).

4. Kinerja Organisasi

Menurut Porter et al., (2003) pengertian kinerja organisasi adalah tingkat yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai. Sedangkan menurut Mahsun (2006) kinerja organisasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. penilaian kinerja perusahaan (companies performance assessment) mengandung makna suatu proses atau sistem penilaian mengenai pelaksanaan kemampuan kerja suatu perusahaan (organisasi) berdasarkan standar tertentu (Kaplan & Norton, 2005).

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian kuantitatif, karena metode penelitian ini digunakan untuk meneliti suatu populasi dan sampel tertentu dimana data yang dihimpun menggunakan instrumen penelitian yang dilakukan secara sistematis dan terstruktur yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Cooper et al., 2006). Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian maka jenis penelitian ini adalah explanatory research. Menurut Tarsito (2014) penelitian eksplanatori adalah penelitian untuk menjabarkan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Analisis data dalam rangka menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan model multivariat Structural Equation Models (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Adapun aplikasi yang digunakan untuk mengolah data tersebut adalah SmartPLS versi 3. Subjek penelitian ini ialah Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Kota Pasuruan. Sedangkan objek penelitian ini ialah leadership style (X1), job crafting (X2), psychological well-being (Z), dan kinerja organisasi. Sampel dari ini secara menyeluruh adalah semua pegawai Bappelitbangda Kota Pasuruan yang berjumlah 50 orang. Teknik pengukuran variabel menggunakan skala likert. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan ialah statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Data karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi: 1) berdasarkan jenis kelamin; 2) berdasarkan kelompok umur; 3) berdasarkan pendidikan; dan 4) berdasarkan masa kerja. Ke-empat karakteristik responden

tersebut secara berurutan ditampilkan dalam tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Karakteristik Responden

Uraian	Jumlah	Presentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	22 orang	44%
Perempuan	28 orang	56%
Usia		
< 30 tahun	14 orang	28%
30-39 tahun	15 orang	30%
40-50 tahun	14 orang	28%
> 50 tahun	7 orang	14%
Pendidikan		
SMA	6 orang	12%
Diploma (D3)	3 orang	6%
Strata Satu (S1)	29 orang	58%
Strata Dua (S2)	12 orang	24%
Masa Kerja Auditor		
0- 5 tahun	12 orang	24%
5-10 tahun	4 orang	8%
11- 15 tahun	18 orang	36%
16 - 20 tahun	10 orang	20%
> 20 tahun	6 orang	12%

Sumber: Data Kuesioner Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 2, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa perempuan menjadi yang dengan persentase sebesar 56%. Karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa usia 30-39 tahun menjadi yang terbanyak dengan persentase sebesar 30%. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan menunjukkan bahwa strata satu (S1) menjadi yang terbanyak dengan persentase sebesar 58%. Dan, karakteristik responden berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa masa kerja 11-15 tahun menjadi yang terbanyak dengan persentase sebesar 36%.

2. Outer Model

Outer model yang baik disebut telah memenuhi Goodness of Fit, yakni reliabilitas dan validitas. Model pengukuran yang dimaksud meliputi: 1) Cronbach's Alpha; 2) Composite Reliability; 3) AVE (Average Variance Extracted; dan 4) Outer Loading. Dapat dilihat pada tabel 3, sebagai berikut:

Tabel 3. Nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan AVE

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Outer Loading
Leadership Style	0,951	0,959	0,722	Valid
Job Crafting	0,969	0,972	0,744	Valid
Psychological Well-Being	0,983	0,986	0,808	Valid
Kinerja Organisasi	0,970	0,975	0,830	Valid

Sumber: Data Kuesioner Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 3, nilai cronbach's alpha yang disyaratkan sebesar paling sedikit 0,7 sedangkan nilai idealnya 0,8 atau 0,9. Keempat variabel tersebut memiliki nilai cronbach alpa lebih besar dari 0,7 dengan kata lain disebutkan bahwa instrument penelitian adalah reliabel. Kemudian, nilai composite reliability yang disyaratkan minimal 0,7. Keempat variabel menunjukkan bahwa nilai composite reliability lebih besar dari 0,7 dengan demikian instrumen penelitian adalah reliabel. Selanjutnya, nilai AVE yang diharapkan lebih besar dari 0,5. Dengan demikian, keempat variabel menunjukkan nilai AVE lebih besar dari 0,5 atau dapat dikatakan instrumen penelitian adalah valid (validitas konvergen). Dan, untuk nilai outer loading dalam penelitian ini adalah valid, karena korelasi absolut antara variabel laten dan indikatornya diharapkan lebih besar dari 0,7 atau dengan melihat signifikansi nilai probability lebih kecil dari 0,5.

3. Inner Model

Inner model adalah hubungan antara variabel laten dengan variabel laten lainnya. Adapun beberapa ukuran dalam inner model, antara lain R-Square. Penggunaan R-Square (R²) untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang tertentu. Nilai R-Square dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Psychological Well-Being	0,887
Kinerja Organisasi	0,978

Sumber: Data Kuesioner Diolah, 2022

Untuk variabel endogen Psychological Well-Being, dari hasil analisis R-Square menunjukkan bahwa nilai yang didapat sebesar 0.887. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 88.7% variabel eksogen Leadership

Style dan Job Crafting berpengaruh terhadap variabel endogen Psychological Well-Being dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel pada penelitian ini. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model struktural pertama dalam penelitian ini termasuk pada kriteria yang kuat dimana nilai 0.887 berada di atas nilai 0.7.

Kemudian untuk variabel endogen Kinerja Organisasi, dari hasil analisis R-Square Adjusted menunjukkan bahwa nilai yang didapat sebesar 0.978. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 97.8% variabel eksogen Leadership Style, Job Crafting dan Psychological Well-Being berpengaruh terhadap variabel endogen Kinerja Organisasi dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel pada penelitian ini. Nilai tersebut juga menunjukkan bahwa model struktural kedua dalam penelitian ini termasuk pada kriteria yang kuat dimana nilai 0.978 berada di atas nilai 0.7.

4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data, baik dari percobaan yang terkontrol, maupun dari observasi (tidak terkontrol). Uji hipotesis dalam penelitian ini, sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Hipotesis

Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	T-Statistic	Signifikansi	Keputusan
Leadership Style terhadap Kinerja Organisasi	-0,090	1,273	0,204	Ditolak
Job Crafting terhadap Kinerja Organisasi	0,039	1,135	0,257	Ditolak
Leadership Style terhadap Psychological Well-Being	0,531	3,464	0,001	Diterima
Job Crafting terhadap Psychological Well-Being	0,440	2,939	0,003	Diterima
Psychological Well-Being terhadap Kinerja Organisasi	1,036	14,131	0,000	Diterima
Leadership Style dengan dimediasi Psychological Well-Being terhadap Kinerja Organisasi	0,385	3,364	0,000	Diterima
Job Crafting dengan dimediasi Psychological Well-Being terhadap Kinerja Organisasi	0,395	2,877	0,04	Diterima

Sumber: Data Kuesioner Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 5, menunjukkan bahwa hipotesis 3 hingga hipotesis 7 dinyatakan

diterima karena memiliki tingkat signifikansi kurang dari 0,5, namun hipotesis 1 dan hipotesis 2 dinyatakan ditolak karena memiliki tingkat signifikansi lebih dari 0,5.

Pembahasan

1. Leadership Style tidak mampu mendorong peningkatan Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan lemahnya pengaruh leadership style terhadap kinerja organisasi, atau dalam bahasa statistik adalah tidak signifikan. Probabilitas yang diperoleh lebih besar daripada alpha 0,05, serta t hitung lebih kecil daripada 1,960 (t tabel). Artinya, leadership style yang tepat belum dapat meningkatkan kinerja Bappelitbangda Kota Pasuruan. Hasil penelitian ini belum sejalan dengan penelitian terdahulu seperti Aryani et al., (2022), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi. Dalam penelitian ini leadership style yang tepat belum dapat meningkatkan kinerja Bappelitbangda Kota Pasuruan. Leadership style yang tepat dimaksud disini adalah directive style, participative style dan free-reign style. Indikator. Penyebab secara umum karena indikator yang digunakan dalam pengukuran kinerja Bappelitbangda Kota Pasuruan bahwa pencapaiannya sangat dipengaruhi oleh Perangkat Daerah di lingkungan Kota Pasuruan sehingga peningkatkan kinerja Bappelitbangda perlu didukung juga dengan meningkatnya kinerja perangkat daerah lain. Selain itu berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel Leadership yang mendapat tanggapan rendah diantaranya pimpinan memberi klasifikasi batasan masalah yang akan diselesaikan dan masalah diselesaikan berdasarkan keputusan bawahannya secara penuh.

2. Job Crafting tidak mampu mendorong peningkatan Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Job Crafting yang baik belum dapat

meningkatkan Kinerja Organisasi. Hasil penelitian ini belum sesuai dengan penelitian terdahulu seperti Park et al., (2020), yang menunjukkan bahwa job crafting berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Ketidaksignifikanan tersebut dapat disebabkan dari hasil analisis statistik deskripsi variabel job crafting untuk indikator Increasing social job resources yang mendapat tanggapan rendah adalah pegawai memperoleh inspirasi dari pimpinan dan meminta orang lain untuk memberikan umpan balik dalam kinerja pegawai. Berdasarkan pengamatan peneliti bahwa pegawai di Bappelitbangda Kota Pasuruan belum mendapatkan klasifikasi batasan yang jelas dalam menyelesaikan masalah dan belum mendapatkan kebebasan dalam mengambil langkah untuk menyelesaikan masalah oleh pimpinan mereka serta masih ditemuinya pegawai yang egosentris dalam menjalankan tugasnya. Selain itu untuk indikator Increasing challenging job demands yang mendapat tanggapan rendah adalah selalu proaktif ketika berhadapan dengan pekerjaan yang menarik dan pekerjaan yang baru merupakan suatu kesempatan untuk meraih prestasi kerja. Berdasarkan pengamatan peneliti masih ditemukan beberapa pegawai yang kurang proaktif dengan pekerjaan yang baru dan menarik serta sudah merasa puas dengan apa yang sudah didapatkan saat ini artinya menerima dengan kondisi yang ada tanpa perlu harus mengejar prestasi.

3. Leadership Style yang semakin baik mampu mendorong peningkatan Psychological Well-Being

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Leadership Style yang tepat dapat meningkatkan Psychological Well-Being. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu seperti Dewal & Kumar (2017) yang menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kesejahteraan psikologis. Dalam menjalankan pekerjaan agar tetap produktif dan inovatif, pegawai maupun pimpinan dituntut memiliki modal psikologi

yang baik. Modal psikologi yang baik dapat menjadi mediator antara perilaku kepemimpinan terhadap kinerja, perilaku kerja kreatif dan inovatif dari Pemimpin maupun pegawai (Zubair & Kamal, 2017). Hal tersebut menunjukkan bahwa modal psikologi dapat membantu perilaku seseorang dalam bekerja agar dapat mencapai tujuan organisasi. Psychological well-being menjadi modal penting bagi pegawai dalam bekerja untuk menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaannya sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja. Menumbuhkan Psychological well-being pegawai harus didukung oleh pemimpin yang memiliki modal psikologi yang baik agar dapat mengayomi bawahannya sehingga menumbuhkan psychological well-being pegawai (Dewal & Kumar, 2017).

4. Job Crafting yang semakin baik mampu mendorong peningkatan Psychological Well-Being

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Job Crafting yang tinggi dapat meningkatkan Psychological Well-Being. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu seperti Devotto et al., (2020) yang menyimpulkan bahwa inovasi relasional memiliki dampak langsung pada kesehatan mental yang positif. Kebahagiaan bisa merujuk ke banyak arti seperti rasa senang (pleasure), kepuasan hidup, emosi positif, hidup bermakna, atau bisa juga merasakan kebermaknaan (contentment) (Diener et al., 2002). Konsep kebahagiaan (happiness) mempunyai arti yang hampir sama dengan konsep kesejahteraan (well-being). Page (2005) dalam Devotto et al., (2020) mendefinisikan workplace well-being sebagai kesejahteraan yang dirasakan oleh pegawai yang dipengaruhi oleh adanya kepuasan terhadap nilai-nilai yang ada dalam pekerjaannya. Psychological well-being menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Tidak terpenuhinya kesejahteraan karyawan akan berdampak negatif bagi perusahaan, salah satunya adalah kinerja, yang akan berdampak langsung pada

produktivitas perusahaan. Menurut Page (2005) dalam Devotto et al., (2020) karyawan yang berada dalam kondisi emosi positif membuat karyawan menjadi lebih bahagia serta lebih produktif. Dalam meningkatkan produktivitas, karyawan dapat membentuk batas-batas pekerjaan mereka sendiri serta menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan preferensi, keterampilan dan kompetensi mereka.

5. Psychological Well-Being yang semakin baik mampu mendorong peningkatan Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Psychological Well-Being yang kuat dapat meningkatkan Kinerja Organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu seperti (Zubair & Kamal, 2017) yang menyimpulkan psychological well-being berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Memperhatikan kesejahteraan psikologi karyawan adalah hal yang sangat penting untuk dilakukan oleh organisasi karena dapat mempengaruhi dedikasi, loyalitas dan perilaku karyawan itu sendiri terhadap organisasi. Menurut (Zubair & Kamal, 2017) ketika sebuah organisasi dapat meningkatkan kesejahteraan karyawannya, maka karyawan dapat menempatkan diri dengan sebaik mungkin dalam pekerjaan mereka, menghasilkan karya yang lebih kreatif dan inovatif sehingga memberikan keuntungan bagi perusahaan, dengan meningkatnya produktivitas dan perstasi perusahaan.

6. Leadership Style dengan dimediasi Psychological Well-Being mampu mendorong peningkatan Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Leadership Style yang tepat dapat meningkatkan Kinerja Organisasi yang dimediasi Psychological Well-Being. Temuan empiris ini juga didukung oleh hasil analisis deskriptif variabel kinerja organisasi yang mendapat tanggapan tinggi adalah saya memiliki kemampuan mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah pada indikator

perspektif responsivitas dan saya mempunyai pengetahuan yang memadai terkait tugas dan kewajibannya serta melaksanakannya agar standar kerja organisasi terpenuhi (Hermawati, 2017). Hal tersebut sesuai dengan hasil pengamatan peneliti yang melihat bahwa pada dasarnya pegawai Bappelitbangda mampu menyelesaikan masalah dan memiliki pengetahuan yang cukup baik dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dikarenakan mayoritas tingkat pendidikannya adalah Sarjana, akan tetapi hal itu dapat terlaksana ketika para pegawai merasa nyaman atau memiliki kesejahteraan psikologis yang baik. Ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa Psychological Well-Being memediasi penuh hubungan antara Leadership Style terhadap Kinerja Organisasi artinya Bappelitbangda Kota Pasuruan perlu meningkatkan Psychological Well-Being khususnya tanggapan yang tinggi yaitu pegawai telah mampu mengendalikan situasi yang kurang mendukung lingkungan organisasi agar leadership style yang tepat dapat meningkatkan kinerja organisasi.

7. Job Crafting dengan dimediasi Psychological Well-Being mampu mendorong peningkatan Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Job Crafting berperan dalam meningkatkan Kinerja Organisasi yang dimediasi Psychological Well-Being. Temuan empiris ini dapat menjawab dari fenomena gab penelitian ini diantaranya adalah pegawai yang merasa kurang nyaman menjadikan belum optimalnya job crafting pegawai di Bappelitbangda Kota Pasuruan sehingga capaian kinerja organisasi belum optimal. Hal ini juga didukung oleh tanggapan yang tinggi untuk variabel Psychological Well-Being yaitu pegawai telah mampu mengendalikan situasi yang kurang mendukung lingkungan organisasi, artinya pengendalian situasi yang dimiliki oleh pegawai Bappelitbangda perlu untuk di tingkatkan agar pegawai merasa sejahtera secara psikologis sehingga job

crafting dapat berjalan optimal dan kinerja organisasi dapat meningkat.

KESIMPULAN

Berdasarkan pendahuluan, tujuan penelitian, hipotesis penelitian, analisis data, serta pembahasan yang telah dijelaskan, maka kesimpulan peneliti sebagai berikut:

- a. Leadership Style belum mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi Bappelitbangda Kota Pasuruan
- b. Job Crafting belum mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi Bappelitbangda Kota Pasuruan
- c. Leadership Style yang semakin baik mampu mendorong peningkatan Psychological Well Being pada pegawai Bappelitbangda Kota Pasuruan
- d. Job Crafting yang semakin baik mampu mendorong peningkatan Psychological Well Being pada pegawai Bappelitbangda Kota Pasuruan
- e. Psychological Well-Being yang semakin baik mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi Bappelitbangda Kota Pasuruan
- f. Leadership Style dengan dimediasi Psychological Well-Being yang semakin baik mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi Bappelitbangda Kota Pasuruan
- g. Leadership Style dengan dimediasi Psychological Well-Being yang semakin baik mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi Bappelitbangda Kota Pasuruan

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aryani, R. A. I., Ibrahim, I. D. K., & Israfil, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Informasi Dan Standar Akuntansi Pemerintah Terhadap Kinerja Organisasi Pada Pemerintah Kota Bima. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(1), 178–194.
- [2] Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga. Bandung.
- [3] Cooper, D. R., Schindler, P. S., & Sun, J. (2006). *Business research methods* (Vol. 9). McGraw-hill New York.
- [4] DEVOTTO, R., FREITAS, C. P. P., & WeCHSLER, Solang. M. (2020). The role of job crafting on the promotion of flow and wellbeing. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 21.
- [5] Dewal, K., & Kumar, S. (2017). The mediating role of psychological capital in the relationship between big five personality traits and psychological well-being: A study of Indian entrepreneurs. *Indian Journal of Positive Psychology*, 8(4), 500–506.
- [6] Diener, E., Lucas, R. E., & Oishi, S. (2002). Subjective well-being: The science of happiness and life satisfaction. *Handbook of Positive Psychology*, 2, 63–73.
- [7] Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill Series in Management.
- [8] Hermawati, A. (2017). *International journal of Business Manajement, Vol.1 Issue No. 1 2016. Hal 1-8, Trans global Leadership, Quality of Work Life, and Employee Performance in Cooperatives in East Java, Indonesia*.
- [9] Hermawati, A., & Mas, N. (2017). Mediation effect of quality of worklife, job involvement, and organizational citizenship behavior in relationship between transglobal leadership to employee performance. *International Journal of Law and Management*.
- [10] Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2005). *Creating the office of strategy management*. Division of Research, Harvard Business School Boston, MA.
- [11] Lian, L. K., & Tui, L. G. (2012). Leadership styles and organizational citizenship behavior: The mediating effect of subordinates' competence and downward influence tactics. *Journal of Applied Business and Economics*, 13(2), 59–96.

- [12] Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2015). *Leadership: Theory, application, & skill development*. Cengage learning.
- [13] Mahsun, M. (2006). Pengukuran kinerja sektor publik. *Yogyakarta: BPF*.
- [14] Park, Y., Lim, D. H., Kim, W., & Kang, H. (2020). Organizational support and adaptive performance: The revolving structural relationships between job crafting, work engagement, and adaptive performance. *Sustainability*, 12(12), 4872.
- [15] Porter, L. W., Bigley, G. A., & Steers, R. M. (2003). *Motivation and work behavior*.
- [16] Ryff, C. D., & Singer, B. (1998). The contours of positive human health. *Psychological Inquiry*, 9(1), 1–28.
- [17] Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies*, 15(4), 957–977.
- [18] Tarsito, S. (2014). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. *Alfabeta. Bandung*.
- [19] Thoah, M. (2010). *Perilaku organisasi: konsep dasar dan aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada.
- [20] Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173–186.
- [21] Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover. *Journal of Management*, 33(2), 141–160.
- [22] Yosiana, Y., Hermawati, A., & Mas'ud, M. H. (2020). The analysis of workload and work environment on nurse performance with job stress as mediation variable. *Journal of Socioeconomics and Development*, 3(1), 37–46.
- [23] Zubair, A., & Kamal, A. (2017). Perceived authentic leadership, psychological capital, and creative work behavior in bank employees. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 35–53.