

**PERAN MODERASI SPIRITUALITAS DI TEMPAT KERJA DALAM
MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN MELALUI
KEPRIBADIAN PROAKTIF**

Penelitian Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh :

Annisa

NIM : 20402100015

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG PROGRAM MAGISTER

MANAJEMEN SEMARANG

2025

HALAMAN PENGESAHAN

PERAN MODERASI SPIRITUALITAS DI TEMPAT KERJA

DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN

MELALUI KEPERIBADIAN PROAKTIF

Disusun Oleh :

Annisa
NIM.20402100015

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan

panitia sidang panitia ujian tesis Program Magister Manajemen

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 29 April 2025

Pembimbing


Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E, M.Si., Ph.D
NIK. 210499044

HALAMAN PERSETUJUAN

PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGUJI

**PERAN MODERASI SPIRITUALITAS DI TEMPAT KERJA DALAM MENINGKATKAN
KESEJAHTERAAN KARYAWAN MELALUI KEPERIBADIAN PROAKTIF**

Disusun Oleh :


Annisa
NIM. 20402100015


Telah dipertahankan di depan penguji pada 29 April 2025

SUSUNAN DEWAN PENGUJI


Pembimbing

Penguji I


Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D.
NIK. 210499044


Prof. Dr. Widodo S.E., M.Si.
NIK. 210499045

Penguji II


Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, M.M
NIK. 210491025

Penelitian tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Magister Manajemen Tanggal 29 April 2025

**Ketua Program Studi
Manajemen**


Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Annisa
NIM : 20402100015
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa tesis dengan judul :

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

” Peran Moderasi Spiritualitas Di Tempat Kerja Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan Melalui Kepribadian Proaktif” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing

Semarang, 29 April 2025



Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E, M.Si., Ph.D

NIK. 210499044



Annisa

NIM. 20402100015

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Annisa
NIM : 20402100015
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa tesis dengan judul :

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

” Peran Moderasi Spiritualitas Di Tempat Kerja Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan Melalui Kepribadian Proaktif”

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila di kemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 29 April 2025



Annisa

NIM. 20402100015

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Job Crafting* dan kepribadian proaktif terhadap kesejahteraan karyawan dengan spiritualitas di tempat kerja sebagai variabel moderasi. Studi dilakukan pada karyawan industri kreatif mebel di Jepara yang dikenal memiliki dinamika kerja tinggi dan menuntut keterampilan serta daya adaptasi yang kuat. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research*. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang dipilih dengan teknik *purposive sampling*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS)*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Kepribadian proaktif juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Selain itu, spiritualitas di tempat kerja memperkuat hubungan antara kepribadian proaktif dan kesejahteraan karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa keberadaan nilai-nilai spiritual di lingkungan kerja mampu menciptakan makna, rasa kebersamaan, dan keselarasan nilai yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh.

Implikasi penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya literatur mengenai manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait model peningkatan kesejahteraan melalui *Job Crafting*, kepribadian proaktif, dan spiritualitas di tempat kerja. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi organisasi, terutama industri kreatif mebel, dalam merancang strategi pengelolaan karyawan yang berfokus pada kesejahteraan holistik.

Kata kunci: Job Crafting, Kepribadian Proaktif, Spiritualitas di Tempat Kerja, Kesejahteraan Karyawan

Abstract

This study aims to analyze the effect of Job Crafting and proactive personality on employee well-being, with workplace spirituality as a moderating variable. The research was conducted among employees of the creative furniture industry in Jepara, a sector known for its high work dynamics and strong demands for skills and adaptability. The study employed a quantitative approach using explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to respondents selected by purposive sampling technique. The data analysis was performed using Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS).

The results indicate that Job Crafting has a positive and significant effect on employee well-being. Proactive personality also positively and significantly influences employee well-being. Furthermore, workplace spirituality strengthens the relationship between proactive personality and employee well-being. These findings highlight that the presence of spiritual values in the workplace fosters meaning, a sense of community, and value alignment, which ultimately enhance overall employee well-being.

The implications of this study provide theoretical contributions by enriching the literature on human resource management, particularly regarding models of well-being improvement through Job Crafting, proactive personality, and workplace spirituality. Practically, the findings serve as a reference for organizations, especially in the creative furniture industry, to design employee management strategies that emphasize holistic well-being.

Keywords: Job Crafting, Proactive Personality, Workplace Spirituality, Employee Well-Being

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr. wb

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat karunia dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat selesai dengan baik. Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada semua pihak yang berkepentingan.

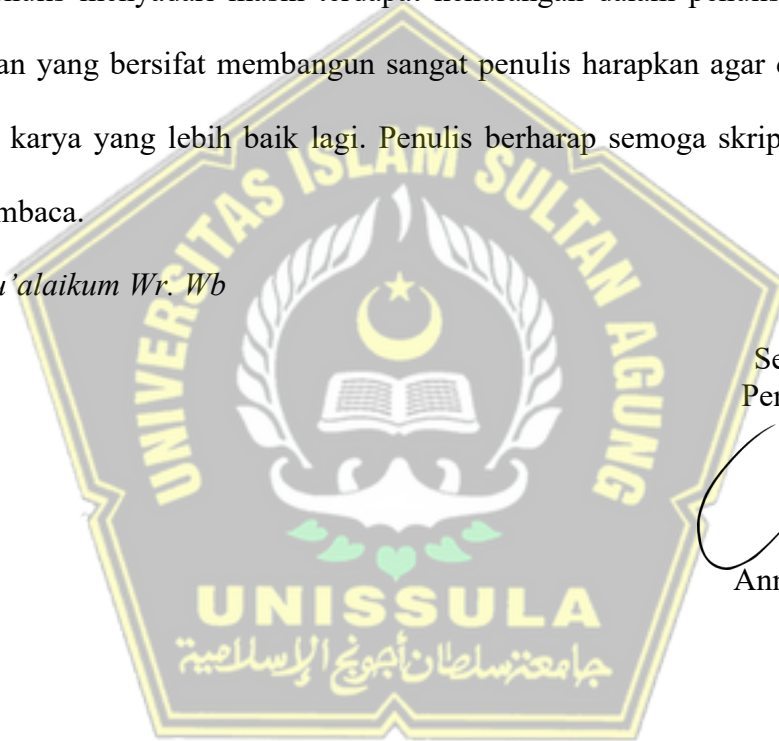
Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak guna perbaikan tesis ini. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, oleh karena itu pada kesempatan ini, perkenankan saya menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan nikmat iman, islam serta kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E, M.Si., Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan, dukungan serta membimbing dengan penuh kesabaran, sehingga penyusunan tesis = ini dapat terselesaikan.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si D selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak dan Ibu staf pengajar Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmunya melalui kegiatan pembelajaran.
5. Almarhum ayah saya serta almarhumah ibu saya yang telah membimbing dan mendidik saya, serta doanya kepada saya disurga sana.

6. Keluarga yang telah memberikan dukungan, doa serta materi sehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
7. Teman-teman seperjuangan Magister Management Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah berpartisipasi dan memberi dorongan dalam penyusunan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penulisan ini, oleh sebab itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan agar dikemudian hari dapat menghasilkan karya yang lebih baik lagi. Penulis berharap semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi yang membaca.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb



Semarang 29 April 2025
Penulis


Annisa

DAFTAR ISI

JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1. Landasan Teori	10
2.1.1 Kesejahteraan Karyawan	10
2.1.2 Peran Moderasi Spiritualitas di tempat kerja	12
2.1.3 Job Crafting	16
2.1.4 Kepribadian Proaktif	18
2.2. Pengembangan Hipotesis	21
2.2.1 <i>Job Crafting</i> dan Kesejahteraan Karyawan	21
2.2.2 Kepribadian Proaktif dan Kesejahteraan Karyawan	21
2.2.3 Peran Moderasi Spriritualitas Di Tempat Kerja	23
BAB III METODE PENELITIAN	25
3.1 Jenis Penelitian	25
3.2 Metode Pengambilan Sampel	25
3.3 Metode Pengumpulan Data	27
3.4 Teknik Analisis Data	29
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	34
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian	34
4.1.1 Distribusi Penyebaran Kuesioner	34
4.1.2 Karakteristik Responden	34

4.3 Analisis Deskriptif Variabel.....	36
4.3.1 Kesejahteraan Karyawan	37
4.3.2 Job Crafting	38
4.3.3 Kepribadian Proaktif.....	38
4.3.4 Spiritualitas Ditempat Kerja	39
4.4 Hasil Uji Outer Model.....	40
a. Convergent Validity.....	40
b. Discriminant validity	41
c. Construct reliability	42
4.5. Hasil Uji Model Struktural Atau Inner Model	43
a. Nilai R-Square (Coefficient of determination).....	43
b. Effect Size (f-Square)	44
4.6 Hasil Pengujian Hipotesis	45
4.6.1 Uji Koefisien Jalur (Path Coefficient Test) / Uji Pengaruh Langsung	45
4.6.2 Pengujian Efek Moderasi.....	47
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	49
4.4.1 Pengaruh <i>Job Crafting</i> terhadap terhadap Karyawan.....	49
4.4.2 Pengaruh Kepribadian Proaktif terhadap Kesejahteraan Karyawan.....	50
4.4.3 Peran Moderasi Spriritualitas di tempat kerja pada pengaruh antara kepribadian proaktif terhadap Kesejahteraan Karyawan.....	51
BAB V PENUTUP	53
5.1 Kesimpulan	53
5.2 Implikasi.....	54
5.3 Keterbatasan Penelitian dan Saran Penelitian Mendatang	55
DAFTAR PUSTAKA.....	57

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi baru-baru ini semakin menyadari pentingnya kesejahteraan sumberdaya manusia, karena hal ini dapat memberikan hasil positif bagi perusahaan. Kesejahteraan sumberdaya manusia memainkan peran mendasar dalam keberhasilan suatu organisasi, karena merupakan prediktor penting produktivitas karyawan, ketidakhadiran, dan pergantian (Grant et al., 2007). Kesejahteraan yang dimiliki karyawan akan mengarahkan pada individu tersebut membangun fungsi positif pada dirinya. Fungsi positif ini menjadikan dirinya mampu untuk menetapkan tujuan dan arti pada hidupnya, dapat memiliki kontrol dalam lingkungan pekerjaannya, serta dapat membangun hubungan yang harmonis dengan orang di sekitarnya (Wardani & Amaliah, 2020)

Kesejahteraan di tempat kerja didefinisikan sebagai suasana hati yang positif tentang pekerjaan dan perasaan bahwa pekerjaan memberi kesempatan untuk mewujudkan potensi. menjadi aktualisasi diri (Dodge et al., 2012). Karyawan yang bahagia akan memiliki relasi yang lebih baik dengan orang lain, lebih produktif, dan lebih efisien dalam bekerja. Orang yang bahagia lebih kreatif dan inovatif, yang menghasilkan banyak ide. Ketika seseorang melihat lingkungan kerja mereka sebagai lingkungan menarik, menyenangkan, dan penuh tantangan, mereka dapat merasa bahagia dan bekerja sebaik mungkin. (Wright & Bonett, 2007).

Akan tetapi Wellbeing tidak hanya berupa hal hal yang terkait dengan kesejahteraan material semata akan tetapi juga pentingnya kesejahteraan spiritual atau *spiritual wellbeing*. Kesejahteraan spiritual adalah sesuatu yang memiliki hubungan dengan Tuhan dan jadi factor penting dalam hidup (Fisher, 2013). Definisi kesejahteraan spiritual menurut Menurut National Interfaith Coalition on Aging (NICA), kesejahteraan spiritual adalah penegasan hubungan yang terpelihara dengan Tuhan, diri sendiri, masyarakat dan lingkungan (Fisher, 2011).

Kesejahteraan spiritual memberikan stabilitas di tengah-tengah pergeseran sosial dan teknologi yang cepat, mencegah kehilangan petunjuk hidup yang berorientasi pada kematian, melindungi martabat dan nilai setiap orang, dan menetapkan status karena Allah, bukan karena harta atau prestasi. Kesejahteraan spiritual dapat didefinisikan sebagai kebijaksanaan, atau pemahaman yang menjembatani diri dan orang lain. Dalam mencapai kesejahteraan spiritual ada gelombang dan pasang surut dalam mencapai kesejahteraan spiritual. Karena hidup tidak statis, setiap orang memiliki kerangka kepercayaan dan nilai yang berfungsi sebagai informasi tentang pengalaman hidup mereka. Konsep kesejahteraan dalam Islam salah satunya yaitu terdapat dalam QS. An-Nahl : 97“ *Barangsiapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan*” dan pada terjemahan tafsir dari Ibnu Katsir menyebutkan bahwa kesejahteraan merupakan

janji dan jaminan Allah bagi yang beriman kepadaNya. Selain itu, Allah akan membalas segala amal kebaikan hambaNya dengan balasan yang sebagai kesejahteraan multidimensi seperti kehidupan yang tenang, baik, bahagia, dan dicukupkan rezekinya. Tujuan dari kesejahteraan menurut Al Ghazali ialah untuk memelihara maqashid Syariah (Adiba & Hijriah, 2015) Ketika suatu perusahaan atau organisasi telah mengetahui bahwa carameningkatkan performa kinerja karyawan adalah dengan melalui peningkatan wellbeing, maka perusahaan harus melakukan tindakan dalam upaya menjaga kesejahteraan karyawannya agar terus meningkat. Ada hal yang dapat mempengaruhi kesejahteraan tersebut yaitu kemampuan yang dimiliki seorang karyawan dalam melakukan perubahan atas pekerjaannya, baik fisik atau kognitif yang diseimbangkan antara karakteristik pekerjaan dan karakteristik pribadinya, ini yang disebut dengan konsep *Job Crafting* (Elbanawey, 2018).

Wrzesniewski & Dutton (2001) menyatakan bahwa *Job Crafting* adalah jenis perubahan yang dilakukan oleh karyawan secara fisik dan kognitif yang secara proaktif menciptakan pengalaman kerja mereka, bukan secara pasif, sebagai tanggapan terhadap lingkungan kerja mereka. Oleh karena itu, *Job Crafting* adalah suatu tindakan yang dilakukan untuk mencapai kebermaknaan dalam pekerjaan. Konsep ini berkaitan dengan pendekatan top-down, di mana karyawan memiliki kemampuan untuk mengubah atribut pekerjaan sesuai dengan keinginan dan keinginannya sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh (Wang et al., 2017)), menekankan kepada pentingnya berbagi pengetahuan sebagai mediasi antara kesejahteraan subjektif dan perilaku inovasi.

Selain Job Crafting, faktor lain yang dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan adalah kepribadian proaktif. Menurut Aryaningtyas dan Palupiningtyas (2019), individu dengan perilaku proaktif cenderung memiliki kesadaran serta orientasi terhadap masa depan, dengan tujuan untuk melakukan perubahan dan perbaikan pada situasi maupun diri sendiri. Hal ini membuat mereka lebih berpotensi untuk menunjukkan kinerja yang optimal. Kepribadian proaktif memungkinkan individu untuk lebih adaptif terhadap perubahan, mengambil inisiatif dalam menyelesaikan tugas, serta mencari peluang untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja mereka. Individu dengan kepribadian proaktif cenderung mengambil inisiatif dengan mengumpulkan informasi yang diperlukan, mengeksplorasi lingkungan kerja, serta mempersiapkan diri untuk memanfaatkan peluang di masa depan (Buil et al., 2019). Dengan demikian, kepribadian proaktif dapat membantu individu dalam beradaptasi, mengambil inisiatif, dan mencapai kinerja yang optimal. Individu dengan sifat proaktif cenderung lebih mampu menghadapi tantangan, mencari solusi atas permasalahan, serta memanfaatkan peluang yang ada. Selain itu, kepribadian proaktif juga berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan inovatif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Penelitian tentang peran kepribadian proaktif dan kesejahteraan masih menyisakan banyak peluang untuk dilakukan kajian lebih lanjut. Hao et al., (2019) menyebutkan bahwa kepribadian proaktif memiliki hubungan positif terhadap kesejahteraan karyawan, namun sebaliknya penelitian yang Wahab, M.A., Blackman, D. (2023) Penelitian ini menunjukkan bahwa kepribadian proaktif berdampak negatif

pada kesejahteraan karyawan. Penelitian sebelumnya menyarankan adanya variable penjelas untuk memberikan kesimpulan pada hubungan antara kepribadian proaktif dengan kesejahteraan. Pada penelitian ini, kami mengusulkan variable spiritualitas di tempat kerja sebagai penjelas gap hubungan antara kepribadian proaktif dan kesejahteraan karyawan. Berangkat dari teori spiritualitas ditempat kerja, bahwa penciptaan kondisi kerja yang totalitas, penuh semangat bahwa kerja adalah panggilan hati serta kebermaknaan kerja, maka peluang untuk menginovasi sebuah pekerjaan, yang di perkuat dengan spiritualitas di tempat kerja akan meningkatkan kesejahteraan. Selanjutnya, dalam penelitian ini kami juga menggunakan pendekatan pengukuran kesejahteraan yang tidak di ukur dari material fisik saja, tetapi lebih dari itu, yaitu kesejahteraan spiritual, sehingga menjadi kontribusi kebaruan dari penelitian ini.

Penelitian ini akan di lakukan di industri kreatif Jepara yakni pada bidang mebel. Industri kreatif mebel di Jepara dikenal sebagai salah satu sektor yang memiliki dinamika kerja tinggi. Karyawan dituntut untuk memiliki keterampilan, ketahanan fisik, serta kemampuan beradaptasi dengan perkembangan tren desain dan permintaan pasar. Dalam lingkungan kerja yang kompetitif ini, kepribadian proaktif menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi kesejahteraan karyawan.

Namun, tidak semua karyawan memiliki tingkat kepribadian proaktif yang sama. Beberapa karyawan cenderung mengambil inisiatif dalam mngembangkan keterampilan dan mencari solusi atas permasalahan kerja, sementara yang lain lebih pasif dan hanya menunggu instruksi. Perbedaan ini berpotensi menciptakan kesenjangan dalam kesejahteraan karyawan, baik dari segi kepuasan kerja,

keseimbangan kehidupan kerja, maupun tingkat stres yang dialami. Misalnya, seorang karyawan dengan kepribadian proaktif mungkin lebih cepat beradaptasi dengan perubahan teknologi produksi dan memanfaatkan peluang untuk meningkatkan keterampilannya. Hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diri, kepuasan kerja, serta peluang promosi yang lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang kurang proaktif cenderung mengalami tekanan karena merasa tertinggal, kurang memiliki kontrol atas pekerjaannya, dan lebih rentan terhadap stres atau burnout.

Selain itu, dalam beberapa kasus, karyawan yang sangat proaktif justru mengalami beban kerja berlebih karena lebih sering dipercaya untuk menangani tugas tambahan, sementara karyawan yang kurang proaktif mendapatkan tugas yang lebih sedikit. Ketidakseimbangan ini dapat berdampak pada tingkat stres dan kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya memengaruhi kesejahteraan secara keseluruhan.

Fenomena ini menunjukkan bahwa kepribadian proaktif memiliki peran penting dalam kesejahteraan karyawan di industri kreatif mebel di Jepara. Oleh karena itu, perlu adanya strategi yang tepat, seperti pelatihan dan pengembangan keterampilan, pemberian penghargaan bagi karyawan yang proaktif, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan beban kerja untuk meningkatkan kesejahteraan seluruh karyawan.

Sesuai dengan kajian empiris dari penelitian sebelumnya, bahwa peluang kepribadian proaktif akan mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan. Akan tetapi pada realita empirisnya, beberapa karyawan merasakan tingkat kesejahteraan yang mungkin belum optimal dari sisi kesejahteraan material atau kesejahteraan fisik.

Sehingga, diperlukan kajian pada tingkat kesejahteraan spiritual yang di ungkit dari peluang kepribadian proaktif dengan di moderasi oleh spiritualitas di tempat kerja. Dalam suatu organisasi, spiritualitas kerja sangat penting karena itu berarti mengakui bahwa pekerja adalah makhluk spiritual dan memiliki kehidupan batin yang membutuhkan makna untuk mencapai tujuan. Spiritualitas kerja juga mencakup bukan hanya karakteristik batin pekerja tetapi juga kebutuhan mereka untuk bergabung dengan komunitas (Ashmos & Duchon, 2000). Dengan demikian, spiritualitas di tempat kerja meliputi gagasan bahwa kebutuhan masyarakat akan makna dapat dicapai melalui pekerjaan yang bermakna (Duchon & Plowman, 2005). Penciptaan tempat kerja spiritual akan menghasilkan kesejahteraan spiritual, yang dalam jangka panjang akan mempengaruhi hasil kerja individu dan organisasi (Niessen et al., 2016).

Selain itu, beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepribadian merupakan salah satu faktor terpenting dalam menentukan kesejahteraan dan kesuksesan kerja. Menurut (Macey & Schneider dalam Albrecht, 2010) sifat individu, seperti kepribadian proaktif, dapat mendorong seseorang untuk mencapai tingkat perkembangan yang lebih tinggi daripada orang lain. Sehingga, penelitian ini akan menguji peran *Job Crafting* dan kepribadian proaktif pada peningkatan kesejahteraan SDM dengan dimoderasi oleh workplace spirituality.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang diangkat pada penelitian ini berdasarkan pada research

gap dan fenomena gap. Terdapat perbedaan hasil penelitian Hao et al., (2019) menyebutkan proaktif personality berhubungan positif terhadap kesejahteraan karyawan. orang yang proaktif cenderung lebih menciptakan lingkungan kerja kondusif bagi kesuksesan mereka, namun sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Wahab, M.A., Blackman, D. (2023) Penelitian ini menunjukkan bahwa kepribadian proaktif berdampak negatif pada kesejahteraan karyawan., Penelitian tadi ini mengungkap bahwa kelelahan kerja dapat memainkan peran penting dalam memediasi dampak buruk kepribadian proaktif terhadap kesejahteraan, dikarenakan proaktif berisiko burnout karena beban kerja tinggi, stres, dan kurangnya dukungan, yang dapat menurunkan kesejahteraan karyawan.. Selain itu, fenomena ada industri kreatif di Jepara, ketahui bahwa Karyawan yang proaktif lebih mudah beradaptasi, memiliki kepuasan kerja tinggi, dan peluang karir yang lebih baik, sementara yang kurang proaktif cenderung mengalami stres dan tekanan. Namun, kelebihan proaktivitas juga dapat menyebabkan beban kerja berlebih. Sehingga perlu diteliti pada sejauh mana pengaruhnya pada kesejahteraan fisik dan spiritual, jika terdapat moderasi spiritualitas di tempat kerja.

Sehingga, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah ‘Bagaimana peran moderasi spiritualitas di tempat kerja dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui jobcrafting dan kepribadian proaktif. Sedangkan untuk pertanyaan penelitian yang disusun dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Job Crafting* terhadap kesejahteraan karyawan?
2. Bagaimana pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesejahteraan karyawan?

3. Apakah spiritualitas di tempat kerja memoderasi pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesejahteraan karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian mengenai pengaruh Job Crafting, kepribadian proaktif dan spiritualitas di tempat untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Job Crafting* dalam kesejahteraan karyawan
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepribadian proaktif dalam kesejahteraan karyawan
3. Mendeskripsikan dan menganalisis spiritualitas di tempat kerja memoderasi pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesejahteraan karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan uraian latar belakang dan masalah yang telah di paparkan dapat di simpulkan bahwa manfaat dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

- **Manfaat Teoritis**

Memberikan sumbangan teoritis tentang model peningkatan kesejahteraan spiritual dari konsep pengayaan pekerjaan dan kepribadian individu.

- **Manfaat praktis**

Menjadi referensi dalam pengambilan keputusan terkait dengan peningkatan kesejahteraan SDM

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan merupakan salah satu konsep yang sangat penting dalam dunia kerja dan manajemen sumber daya manusia. Secara umum, kesejahteraan karyawan dapat didefinisikan sebagai kondisi atau keadaan di mana karyawan merasa puas, aman, dan nyaman dalam bekerja, baik dari aspek fisik, mental, sosial, maupun finansial. Tujuan dari kesejahteraan karyawan adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan produktivitas dan kualitas hidup karyawan. Pentingnya kesejahteraan karyawan juga semakin diakui oleh banyak perusahaan besar di dunia. Perusahaan yang berfokus pada kesejahteraan karyawan tidak hanya memperoleh loyalitas karyawan yang tinggi, tetapi juga meningkatkan inovasi dan kreativitas dalam organisasi, menurut laporan dari Deloitte (2018) perusahaan yang memberikan perhatian khusus pada kesejahteraan karyawan terbukti mampu menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya "Manajemen Sumber Daya Manusia" (2001), kesejahteraan karyawan didefinisikan sebagai balas jasa pelengkap (material dan non-material) yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan kebijakan tertentu. Tujuannya adalah untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi fisik serta mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat.

Kesejahteraan karyawan merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkontribusi langsung pada produktivitas dan kepuasan kerja. Menurut **Maslow (1943)** dalam teori kebutuhan hierarkisnya, kesejahteraan karyawan dapat dipahami sebagai upaya organisasi untuk memenuhi kebutuhan dasar, seperti fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Pemenuhan kebutuhan ini membantu karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Maslow menekankan bahwa kesejahteraan tidak hanya tentang aspek materi, tetapi juga keseimbangan psikologis dan emosional.

Armstrong, (2010) menekankan bahwa kesejahteraan karyawan adalah bagian dari strategi keberlanjutan organisasi. Armstrong berpendapat bahwa pendekatan proaktif dalam menjaga kesejahteraan, seperti mengadakan program kebugaran dan dukungan kesehatan mental, dapat membantu organisasi menghadapi tantangan perubahan lingkungan kerja. Dengan demikian, kesejahteraan karyawan tidak hanya menjadi tanggung jawab moral perusahaan tetapi juga strategi bisnis yang berkelanjutan untuk memastikan keberhasilan jangka panjang. Kesejahteraan seseorang dapat diartikan sebagai kondisi atau kualitas hidup yang baik. Namun, mencapai kesejahteraan bukanlah hal yang mudah, karena selalu menjadi permasalahan mendasar yang dihadapi oleh setiap individu di dunia (Ichsan, W. A. (2020). Kesejahteraan karyawan mencakup berbagai aspek yang meningkatkan kualitas hidup seseorang di tempat kerja. Hal ini mencakup kesehatan, kebahagiaan, kenyamanan, dan ketenangan yang dirasakan selama bekerja Yu et al., (2021)

Secara keseluruhan, kesejahteraan karyawan adalah faktor penting yang memengaruhi produktivitas dan keberlanjutan organisasi. (Zheng et al., 2015) menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan terdiri dari tiga dimensi utama, yaitu:

1. **Life Well-Being** Dimensi ini berkaitan dengan kualitas hidup secara keseluruhan, termasuk aspek pribadi, hubungan sosial, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.
2. **Workplace Well-Being** Dimensi ini mencakup kepuasan dan kenyamanan individu dalam lingkungan kerja, seperti hubungan dengan rekan kerja, keamanan kerja, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan.
3. **Psychological Well-Being** Dimensi ini berfokus pada kesehatan mental, yang meliputi perasaan bahagia, optimisme, dan kemampuan mengelola stres dalam kehidupan sehari-hari, termasuk pekerjaan.

2.1.2 Peran Moderasi Spiritualitas di tempat kerja

Spiritualitas di tempat kerja merupakan konsep yang menekankan pentingnya menemukan makna, tujuan, dan hubungan mendalam di lingkungan kerja, yang tidak hanya berfokus pada hasil material, tetapi juga pada nilai-nilai yang sejalan dengan tujuan pribadi dan organisasi. Fry (2003) menyebut bahwa spiritualitas di tempat kerja melibatkan dimensi kebermaknaan (meaning), rasa komunitas (sense of community), dan nilai-nilai transendental yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan mendukung kesejahteraan karyawan. Ketika karyawan merasa pekerjaannya bermakna dan sejalan dengan nilai-nilai pribadi, mereka cenderung lebih

terlibat, puas, dan memiliki keseimbangan yang baik antara kehidupan kerja dan pribadi. Penelitian yang dilakukan oleh Milliman, Czaplewski, dan Ferguson (2003) menunjukkan bahwa organisasi yang menanamkan nilai-nilai spiritualitas mampu menciptakan budaya yang tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga menumbuhkan kesejahteraan karyawan. Spiritualitas di tempat kerja dapat memberikan dampak positif bagi kepemimpinan dan organisasi, dengan berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja, mengurangi tingkat pergantian karyawan, meningkatkan produktivitas, serta mendukung efektivitas organisasi dalam berbagai aspek (Jufrizen et al., 2019).

Kesejahteraan karyawan yang mencakup dimensi psikologis, fisik, dan sosial menjadi salah satu outcome penting dari spiritualitas di tempat kerja. Dodge et al. (2012) menyebut bahwa kesejahteraan dicapai ketika individu mampu menghadapi tantangan hidup dengan sumber daya yang memadai, baik secara internal maupun eksternal. Dalam konteks organisasi, lingkungan kerja yang mendukung spiritualitas memungkinkan karyawan untuk merasa dihargai dan berkembang secara holistik. Hal ini secara tidak langsung memotivasi karyawan untuk melakukan Job Crafting, yaitu upaya proaktif untuk mengubah batas-batas pekerjaan mereka guna menciptakan kepuasan dan makna yang lebih besar. Wrzesniewski dan Dutton (2001) mengidentifikasi tiga dimensi Job Crafting, yakni task crafting (modifikasi tugas), relational crafting (mengubah hubungan kerja), dan cognitive crafting (persepsi pekerjaan). Ketiga aspek ini sering kali terjadi ketika individu merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki elemen spiritualitas yang mendalam.

Selain itu, kepribadian proaktif memainkan peran penting dalam menjembatani hubungan antara spiritualitas di tempat kerja dan kesejahteraan karyawan. Individu yang memiliki kepribadian proaktif cenderung lebih responsif terhadap lingkungan kerja yang mendukung spiritualitas, sehingga mereka lebih mampu memanfaatkan peluang untuk meningkatkan pengalaman kerja mereka. Kepribadian proaktif, sebagaimana dijelaskan oleh Seibert, Kraimer, dan Crant (2001), adalah kecenderungan seseorang untuk mengambil inisiatif dan memengaruhi lingkungan secara positif. Dalam lingkungan yang mendukung nilai-nilai spiritual, individu proaktif cenderung lebih banyak terlibat dalam kegiatan Job Crafting, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan mereka. Misalnya, mereka mungkin dengan sadar memilih untuk membangun hubungan yang lebih mendalam dengan rekan kerja atau mengubah perspektif mereka tentang tugas sehari-hari untuk menjadikannya lebih bermakna.

Hubungan antara spiritualitas di tempat kerja, kesejahteraan karyawan, Job Crafting, dan kepribadian proaktif menciptakan model yang saling berkesinambungan. Spiritualitas memberikan dasar yang memungkinkan karyawan merasa terhubung dengan sesuatu yang lebih besar dari sekadar pekerjaan sehari-hari. Ketika hal ini terjadi, karyawan tidak hanya merasa lebih bahagia tetapi juga lebih termotivasi untuk menyesuaikan pekerjaan mereka sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai pribadi. Hal ini kemudian diperkuat oleh kepribadian proaktif, yang memfasilitasi individu untuk mengambil tindakan nyata dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan memuaskan. Penelitian yang dilakukan oleh Tims, Bakker, dan Derks (2012)

menunjukkan bahwa Job Crafting, ketika didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan dan kepuasan kerja.

Dengan demikian, spiritualitas di tempat kerja bukan hanya sebuah konsep abstrak, tetapi menjadi landasan yang memengaruhi berbagai aspek penting dalam kehidupan kerja. Keberadaannya memberikan pengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan melalui peningkatan *Job Crafting* dan dimediasi oleh kepribadian proaktif. Organisasi yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai spiritualitas dalam budaya kerja tidak hanya akan mendapatkan manfaat berupa peningkatan produktivitas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan holistik karyawan. Spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) merupakan konsep yang mengakui bahwa karyawan memiliki kehidupan batin yang diperkaya melalui pekerjaan yang bermakna dalam konteks komunitas yang mendukung. Menurut (Ashmos & Duchon, 2000), spiritualitas di tempat kerja terdiri dari tiga dimensi utama :

1. **Makna Kerja (Meaningful Work):** Dimensi ini merujuk pada perasaan individu bahwa pekerjaannya memiliki makna dan tujuan yang mendalam. Karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan kontribusi signifikan dan selaras dengan nilai-nilai pribadi mereka.
2. **Perasaan Menjadi Bagian dari Komunitas (Sense of Community):** Dimensi ini menggambarkan perasaan keterhubungan dan kebersamaan di antara karyawan dalam lingkungan kerja. Karyawan merasa menjadi bagian dari

komunitas yang saling mendukung dan peduli satu sama lain.

3. **Keselarasan Nilai (Alignment with Organizational Values):** Dimensi ini mencerminkan sejauh mana nilai-nilai pribadi karyawan sejalan dengan misi dan tujuan organisasi. Ketika terdapat keselarasan, karyawan akan merasa lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaannya.

2.1.3 Job Crafting

Perubahan yang dilakukan oleh karyawan secara fisik dan kognitif dalam melaksanakan tanggung jawab mereka, serta dalam hubungan kerja mereka dengan orang lain, dikenal sebagai Job Crafting. (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Proses *Job Crafting* berfokus pada bagaimana karyawan dapat mengubah desain pekerjaan mereka untuk memenuhi keinginan, tujuan, dan keterampilan mereka sendiri. Jika karyawan proaktif dan berusaha untuk mengubah karakteristik pekerjaan mereka (tuntutan dan sumber daya) untuk memenuhi kebutuhan organisasi, organisasi akan mendapat manfaat dari mereka.

Ketika karyawan tahu bagaimana membuat lingkungan kerja yang ideal, mereka akan lebih memahami karakteristik pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Jika dibutuhkan, karyawan dapat melakukan perubahan untuk mencegah penurunan kinerja dan motivasi. Organisasi bukanlah satu-satunya yang dapat membentuk motivasi untuk melakukan Job Crafting, sebaliknya, karyawan secara mandiri dapat mengambil tindakan untuk meningkatkan keterikatan dan kepuasan mereka dengan pekerjaan

mereka dan mengambil tanggung jawab untuk mengubah karakteristik pekerjaan sesuai dengan keinginan karyawan (Bakker et al., 2012).

Bakker et al., (2012) menunjukkan bahwa *Job Crafting* memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja individu dengan memberikan fleksibilitas kepada karyawan dalam mengatur ulang aspek-aspek tertentu dari pekerjaan mereka. Penyesuaian ini dapat berupa penambahan tantangan, pengurangan tuntutan pekerjaan yang menguras tenaga, atau peningkatan sumber daya pekerjaan, seperti dukungan sosial dan otonomi. Hasil penelitian ini menyoroti pentingnya organisasi dalam mendukung inisiatif *Job Crafting* sebagai strategi untuk menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan memberdayakan.

Job Crafting adalah konsep yang menggambarkan bagaimana individu secara proaktif mengubah elemen-elemen pekerjaan mereka untuk meningkatkan makna dan keterlibatan kerja. Indikator-indikator *Job Crafting* biasanya didasarkan pada model atau kerangka kerja yang dikembangkan oleh peneliti tertentu. Salah satu teori utama *Job Crafting* dikembangkan oleh **Wrzesniewski dan Dutton (2001)**. Mereka mengidentifikasi tiga dimensi utama Job Crafting, yaitu:

1. **Task Crafting** Mengubah atau menyesuaikan tugas pekerjaan, seperti menambahkan, mengurangi, atau mengubah cara melaksanakan tugas.
2. **Relational Crafting** Mengubah interaksi sosial dalam pekerjaan, seperti

membangun hubungan baru atau memperdalam hubungan yang sudah ada.

3. **Cognitive Crafting** Mengubah cara seseorang memandang atau memahami pekerjaan mereka, seperti memaknai pekerjaan dengan perspektif yang lebih positif atau lebih luas.

2.1. 4 Kepribadian Proaktif

Kepribadian proaktif merupakan salah satu karakteristik individu yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Menurut Crant (2000), kepribadian proaktif adalah kecenderungan seseorang untuk mengambil inisiatif dalam mengubah situasi dan menciptakan peluang baru, daripada hanya bereaksi terhadap lingkungan. Individu dengan kepribadian proaktif biasanya lebih berorientasi pada tindakan dan memiliki dorongan untuk mencapai tujuan yang lebih besar, sehingga mereka lebih mampu mengelola tekanan kerja dan meningkatkan kesejahteraan psikologis.

Dalam konteks kesejahteraan karyawan, Grant dan Ashford (2008) menunjukkan bahwa karyawan dengan kepribadian proaktif cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini disebabkan oleh kemampuan mereka untuk mengidentifikasi peluang dalam pekerjaan dan memanfaatkan sumber daya secara optimal. Selain itu, mereka cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dengan membangun hubungan interpersonal yang sehat dan mendukung.

Kepribadian proaktif tercermin dalam tindakan yang dilakukan secara aktif untuk mengatasi masalah serta dorongan untuk mengubah lingkungan guna mencapai keberhasilan yang diinginkan (Li et al., 2022). Kesejahteraan kerja dipengaruhi oleh sikap positif maupun negatif yang dialami karyawan, yang berkaitan dengan tingkat aktivasi yang bisa tinggi atau rendah selama bekerja (Bohlmann et al., 2021). Individu yang proaktif lebih cenderung mengatur waktu dan energi mereka secara efisien, sehingga dapat menghindari burnout. Kepribadian ini juga dikaitkan dengan kemampuan untuk mengelola stres dan menyesuaikan diri dengan perubahan dalam lingkungan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan (Frese dan Fay 2001).

Indikator kepribadian proaktif yang mendukung kesejahteraan karyawan meliputi inisiatif pribadi, kemampuan untuk merencanakan dan mengorganisasi, serta keberanian mengambil risiko dalam menghadapi tantangan. Menurut Parker, Bindl, dan Strauss (2010), karyawan yang proaktif cenderung mencari umpan balik secara aktif untuk meningkatkan kinerja mereka, yang dapat menciptakan rasa pencapaian dan kepuasan. Selain itu, mereka juga menunjukkan ketahanan emosional yang tinggi, sehingga mampu tetap produktif di bawah tekanan.

Penelitian dari journal *Personnel Psychology* (2015) mengungkapkan bahwa program pengembangan kepribadian proaktif dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Program ini mencakup pelatihan kepemimpinan, pengembangan keterampilan komunikasi, dan pemberian kesempatan untuk berinovasi dalam

pekerjaan. Studi ini menegaskan bahwa organisasi yang mendorong kepribadian proaktif di tempat kerja tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan harmonis.

Secara keseluruhan, kepribadian proaktif memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dan penciptaan lingkungan kerja yang positif. Organisasi yang memahami pentingnya kepribadian proaktif dapat memanfaatkan karakteristik ini untuk menciptakan budaya kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang perusahaan.

Bateman & Crant, (1993) mengungkapkan indikator Kepribadian proaktif meliputi:

- a) Kemampuan Mengidentifikasi Peluang. Setiap individu memiliki kemampuan untuk mengenali dan mengidentifikasi peluang lebih dulu dari pada orang lain.
- b) Menunjukkan Inisiatif. Individu memiliki kecenderungan memunculkan ide dan gagasan yang terbaik menurutnya dalam kondisi apapun.
- c) Mengambil Tindakan. Individu memiliki kemampuan untuk mewujudkan gagasan atau idenya agar menjadi nyata dan memiliki kemampuan untuk merubah lingkungannya.
- d) Gigih. Individu memiliki kecenderungan untuk tetap fokus meyakini dan

mempertahankan gagasannya sehingga mencapai perubahan yang bermakna walaupun banyak rintangan yang harus dihadapi

2.2. Pengembangan Hipotesis

2.2.1 *Job Crafting* dan Kesejahteraan Karyawan

Job Crafting adalah pendekatan strategis untuk menciptakan hubungan positif antara karyawan dan pekerjaan mereka. Dengan mendorong karyawan untuk menyesuaikan pekerjaan agar sesuai dengan preferensi dan kekuatan mereka, organisasi dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus mencapai tujuan yang lebih baik. Penelitian oleh (Signore et al., 2024) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara *Job Crafting* dan kesejahteraan, *Job Crafting* secara signifikan meningkatkan kesejahteraan karyawan, hal ini disebabkan karena karyawan yang secara aktif membentuk pekerjaan mereka dapat mengurangi stres, meningkatkan kepuasan kerja, dan merasa lebih terhubung dengan pekerjaan mereka. Hasil penelitian Rudolph et al. (2020) mengonfirmasi bahwa *Job Crafting* adalah strategi yang efektif untuk meningkatkan hasil kerja dan kesejahteraan karyawan, Temuan ini mengindikasikan bahwa upaya proaktif karyawan dalam menyesuaikan pekerjaan mereka sesuai dengan kebutuhan dan keterampilan pribadi dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja mereka secara keseluruhan.

H1 : Job crafting berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan

2.2.2 Kepribadian Proaktif dan Kesejahteraan Karyawan

Kepribadian proaktif adalah salah satu karakteristik individu yang sangat

penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan mendukung kesejahteraan karyawan. Individu yang memiliki kepribadian proaktif cenderung mengambil inisiatif, mengantisipasi masalah, dan secara aktif mencari solusi yang dapat meningkatkan kesejahteraan baik bagi dirinya sendiri maupun orang di sekitarnya. Penelitian Hao et al., (2019) menyebutkan proaktif personality berhubungan positif terhadap kesejahteraan karyawan. orang yang proaktif cenderung lebih menciptakan lingkungan kerja kondusif bagi kesuksesan mereka. Dan hal ini didukung dengan penelitian (Bohlmann et al., 2021) yang bahwa perilaku proaktif (seperti inisiatif pribadi dan pencarian solusi secara aktif) berkontribusi secara positif terhadap perubahan kesejahteraan kerja dalam satu hari. Individu yang menunjukkan perilaku proaktif cenderung mengalami tingkat kesejahteraan kerja yang lebih tinggi, seperti peningkatan motivasi, kebahagiaan, dan kepuasan kerja. *Bindl, P. J., & Parker, S. K.* (2010) menemukan bahwa kepribadian proaktif memiliki hubungan positif dengan kesejahteraan karyawan, terutama dalam konteks kerja yang dinamis dan penuh perubahan. kepribadian proaktif, yang melibatkan inisiatif pribadi, pengelolaan diri, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, dapat membantu karyawan untuk menghadapi tantangan di tempat kerja secara lebih efektif, yang pada gilirannya mendukung kesejahteraan mereka baik secara emosional maupun psikologis.

Tims, Bakker, dan Derks (2013) menyebutkan bahwa kepribadian proaktif memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan. Kepribadian proaktif merujuk pada kecenderungan individu untuk mengambil inisiatif dan bertindak untuk mempengaruhi lingkungan kerja mereka, serta beradaptasi

dengan perubahan yang terjadi. Hal ini juga di dukung oleh penelitian Liao(2021), menegaskan bahwa kepribadian proaktif berkontribusi positif terhadap kesejahteraan. Karyawan proaktif lebih mampu menciptakan kondisi kerja yang sesuai dengan preferensi mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan mereka dalam bekerja.

H2 : Kepribadian proaktif berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan

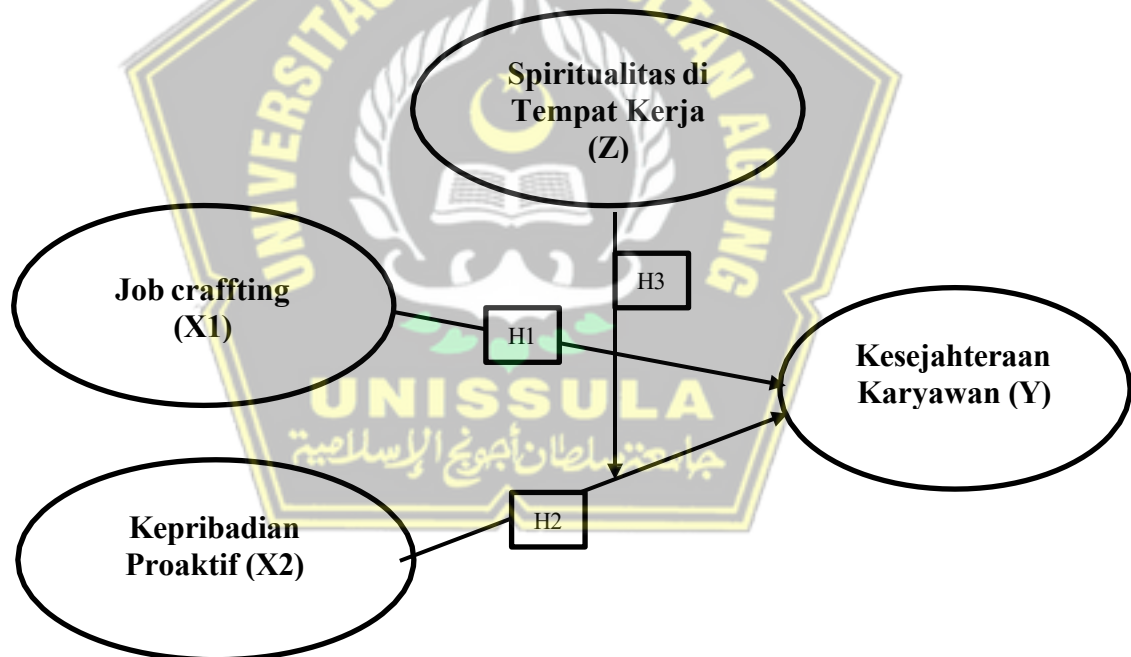
2.2.3 Peran Moderasi Spiritualitas Di Tempat Kerja

Spiritualitas di tempat kerja berkontribusi pada kesejahteraan karyawan dengan menciptakan lingkungan yang bermakna, mendukung, dan penuh rasa hormat. Dengan menerapkan praktik spiritualitas yang inklusif, organisasi dapat meningkatkan kebahagiaan dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Pada penelitian oleh (Timothy L. Davis Et Al., 2003), menyebutkan bahwa spiritualitas berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan sikap kerja yang positif (Neck & Milliman, 1994), yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja. Sementara (Hassan et al., 2016) dan (Wong, 2024) menyebutkan bahwa workplace spirituality memiliki tujuh dimensi yang mencakup kreativitas, komunikasi, rasa hormat, visi, kemitraan, kekuatan energi positif dan fleksibilitas.

H3 : Spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan sebagai variabel moderasi

2.3 Model Empirik

Penelitian ini menggunakan 3 jenis variable,yaitu variable independen dan variabel dependen. Variable independen dengan lambang X sedangkan variable dependen dengan lambang Y dan variabel Z sebagai variabel moderasi. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara Job Crafting,kepribadian proaktif melalui peran moderasi spritualitas ditempat kerja terhadap kinerja sumberdaya manusia. Model gambar dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.



Gambar 2.1 : Model Empirik Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian diuraikan di sini mencakup berbagai langkah, seperti jenis penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, variable dan indikator, dan terakhir, teknik analisis data.

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan apakah hipotesis tersebut mendukung atau menentang teori atau temuan penelitian sebelumnya. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian "explanatory reaserch" dengan tujuan menguji dan menjelaskan hubungan antar variabel. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif sutau. Pendekatan ini menekankan pengaruh antar variabel dan menjelaskan kasual variabel dengan menguji hipotesis (Jejen 2020).

3.2 Metode Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan industri kreatif mebel di Jepara pada level non-manajerial. Sedangkan sampel dalam penelitian ini merupakan sebagian dari populasi yang dipilih dengan harapan dapat merepresentasikan karakteristik populasi secara keseluruhan.

Metode pengambilan sampel menggunakan **purposive sampling**, yaitu teknik pengambilan sampel non-probability dengan memilih responden tertentu yang dianggap mampu memberikan informasi yang relevan dengan penelitian Sekaran, (1992).

Sampel dalam penelitian ini terdiri dari karyawan di CV. Jati Wangi Furniture dan CV. Rizky Furniture yang dipilih menggunakan metode purposive sampling dengan kriteria: (1) bekerja pada level non-manajerial, (2) berstatus sebagai karyawan tetap atau kontrak, dan (3) bersedia menjadi responden.

Karena jumlah populasi tidak diketahui secara pasti, ukuran sampel dalam penelitian ini dihitung menggunakan rumus Cochran Sugiyono,(2019)

$$n = \frac{z^2pq}{e^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)}{(0,10)^2}$$

$$n = 96,04$$

Keterangan:

- **n** = jumlah sampel
- **Z** = nilai standar normal untuk tingkat kepercayaan 95% (1,96)
- **p** = peluang keberhasilan (50% atau 0,5)
- **q** = peluang kegagalan (50% atau 0,5)
- **e** = margin of error (10% atau 0,10)

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, jumlah sampel yang diperlukan adalah 96,04 responden. Agar penelitian lebih representatif dan memudahkan proses pengambilan data, jumlah sampel dibulatkan menjadi 100 responden. Dengan demikian, penelitian ini akan menggunakan 100 responden untuk memperoleh hasil yang lebih akurat dan sesuai dengan karakteristik populasi yang diteliti.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Data primer

Data yang langsung dikumpulkan dari sumber data yang relevan dengan topik penelitian disebut data primer (Nasution, 2009). Untuk mendapatkan data dan informasi, penelitian memerlukan data responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang melibatkan variabel yang relevan dengan penelitian, seperti Job Crafting, kepribadian proaktif, kesejahteraan karyawan, dan spiritualitas di tempat kerja.

2. Data Sekunder

Data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya disebut data sekunder. Jenis data ini biasanya dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan didistribusikan kepada masyarakat pengguna data (Sugiyono, 2002).

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan guna untuk mengetahui serta menganalisis suatu data valid atau tidaknya. Teknik dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kuesioner yang mana merupakan sebuah cara yang dilakukan oleh penelitian dalam mendapatkan hasil penelitian, kuesioner ini berupa sebuah pertanyaan yang akan disebar.

3.4 Definisi operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional variable dan indicator pengukuran di sajikan pada table

Tab 3.1
Variable dan indikator penelitian

No	Variable	Definisi Operasional	Indicator
1.	Job Crafting	<i>Job Crafting</i> berfokus pada bagaimana karyawan mengubah desain pekerjaan mereka sesuai dengan preferensi, tujuan dan keterampilan mereka sendiri.	1. Task Crafting 2. Relational Crafting 3. Cognitive Craftin
			Sumber: (Wrzesniewski & Dutton, 2001)
2.	Kepribadian Proaktif	Proactive personality merupakan sikap percaya yang dimiliki oleh individu untuk dapat menyelesaikan permasalahan dengan kekuatan situasional serta dengan mengidentifikasi peluang untuk mengubah kondisi pada tempat kerja dengan dorongan perubahan pada lingkungan tersebut.	1. Kemampuan Mengidentifikasi Peluang. 2. Menunjukkan Inisiatif. 3. Mengambil Tindakan. 4. Gigih.
			Sumber : Bateman & Crant, 1993

3.	Spritualitas di Tempat Kerja	Situasi ditempat kerja yang di persepsikan individu sebagai mengenali perasaan dasar keterhubungan orang lain, tuhan dan seluruh lingkungan kerja	1. (Meaningful Work) 2. (Senseof Community) 3. (Alignment with Organizational Values)
(Ashmos & Duchon, 2000)			
4.	Kesejahteraan Karyawan	kepuasan karyawan yang mengalami variasi aktivitas kerja, dan hasil yang didapat dari partisipasi di tempat kerja.	1 life Well-Being 2. Workplace Well-Being 3. Psychological Well-Being
Sumber : Zheng et al. (2015)			

3.4 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* yang mana PLS merupakan model persamaan dari *structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *component based structural equation modeling* atau

variance. Menurut Ghozali & Latan (2015), tujuan Partial Least Square (PLS) - structural Equation Modeling (SEM) ialah untuk mengembangkan theory atau membangun teory (orientasi prediksi). Partial Least Square (PLS) digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (prediction). Partial Least Square (PLS) merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak mengasumsikan data arus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sample kecil (Ghozali, 2011)

Analisis Partial Least Square (PLS) - structural Equation Modeling (SEM) terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran measurement model atau outer model dan model struktural atau inner model.

Dalam SEM dapat dilakukan 3 aktivitas pada waktu yang bersamaan, yakni menguji validitas dan reliabilitas instrumen (confirmatory factor analysis), menguji model relasi antara konstruk laten (path analysis), dan memperoleh model yang bernilai guna memprediksi (structural model atau regression analysis) (Dachlan, 2014).

3.4.1 Uji Model Pengukuran atau Outer Model

Penelitian ini memeriksa model pengukuran, juga dikenal sebagai outer model , yang menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Metode ini digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori MTMM (MultiTrait-MultiMethod) dengan menguji validity convergent dan discriminant. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua

cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (Ghozali & Latan, 2015).

a. Convergent Validity

Convergent validity dari model pengukuran dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara item score/indikator dengan score konstruksya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2015).

b. Discriminant validity

Discriminant validity mampu ditinjau dari cross loading antar manifes dengan peubahnya. Jika korelasi indikator dengan konstruk diatas dibandingkan peubah lain, hingga variabel laten mengestimasi ukuran di bloknnya lebih apik dibandingkan ukuran blok lainnya. Teknik penilaian lain yang dapat dilakukan yakni dengan mengkomparasikan skor square root of average variance extracted (AVE). Jika nilai AVE tiap peubah diatas dibandingkan skor korelasi antara peubah dengan peubah lainnya pada model, lalu dapat disebutkan bernilai validitas diskriminan yang apik (Ghozali, 2009). Skor AVE yang baik adalah diatas 0,5

c. Construct reliability

Uji reliabilitas dapat diukur dengan dua jenis, yaitu dengan menggunakan composite reliability serta Cronbach's alpha. Peubah dinyatakan reliabel jika skor composite

reliability diatas 0,7 serta skor Cronbach's alpha diatas 0,6 (Eisingerich & Rubera, 2010). Composite reliability mampu ditinjau dari view latent variable coefficients.

3.4.2 Model Struktural atau *Inner Model*

Berdasarkan substantive theory, ujian penelitian ini digunakan untuk menunjukkan hubungan atau kekuatan etimasi antara variabel laten atau konstruk. Untuk menilai signifikansi relasi kausalitas masing-masing peubah laten, inner model (juga dikenal sebagai structural model) digunakan. Teori substansif yang menggambarkan inner model ini. Prediksi antar variabel laten dapat dilakukan dengan path coefficient. Proses evaluasi internal model terdiri dari beberapa langkah, di antaranya:

a) Pertama, inner model dievaluasi dengan melihat persentase perbedaan yang ditunjukkan oleh skor R-Square (R^2) atau coefficient determinant variabel laten dependen. Skor R^2 menunjukkan pengaruh besar antara konstruk laten independen dan konstruk laten dependen. Nilai R^2 berada dalam kategori 0,67 tinggi, 0,33 sedang, dan 0,19 rendah (Ghozali, 2014).

b) Ketiga yaitu Untuk memprediksi dampak peubah manifes terhadap peubah laten pada struktur model, metode blindfolding digunakan untuk menguji ukuran efek (f^2). Ambangnya adalah 0,02, 0,15, dan 0,35, masing-masing.

3.4.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis full model Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software SmartPLS. Analisis full model SEM tidak hanya berfungsi untuk mengonfirmasi teori, tetapi juga untuk

mengidentifikasi apakah terdapat hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2012). Proses pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis nilai Path Coefficient dalam pengujian inner model. Suatu hipotesis dianggap diterima apabila nilai T-statistik lebih besar dari T-tabel sebesar 1,96 pada tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$. Dengan kata lain, jika nilai T-statistik untuk setiap hipotesis lebih tinggi dari nilai T-tabel, maka hipotesis tersebut dapat dikatakan terbukti atau diterima.



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

4.1.1 Distribusi Penyebaran Kuesioner

Penelitian dilakukan pada bulan Maret 2025. Jumlah kuesioner yang dibagikan sebesar 100 kuesioner dan pada akhir waktu penelitian, diperoleh 100 responden dari CV. Jati Wangi Furniture dan CV. Rizky Furniture, Jepara.

4.1.2 Karakteristik Responden

Table dibawah ini menampilkan jenis kelamin, usia, tingkatan pendidikan, dan tingkatan lama bekerja karyawan pada industri kreatif ukir jepara yang berjumlah 100 kuesioner.

**Tabel 4.1
Jenis Kelamin**

Keterangan	Jumlah	Presentase
Laki-laki	73	53%
Perempuan	27	47%
	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 4.2.1, jumlah responden laki-laki adalah 73 orang (73%), sedangkan jumlah responden perempuan adalah 27 orang (27%). Data ini menunjukkan bahwa karyawan di industri kreatif Jepara didominasi oleh laki-laki. Terdapat selisih sebesar 46 karyawan atau 46% antara jumlah karyawan laki-laki dan perempuan, dengan dominasi laki-laki dalam industri kreatif di Jepara.

Tabel 4.2
Tingkatan Usia

Keterangan	Jumlah	Presentase
<20 tahun	6	6 %
20-40 tahun	17	17%
40-50 tahun	30	30%
>51 tahun	47	47%
	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Table 4.2.2 menjelaskan usia responden >20 tahun berjumlah 6 dengan presentase 6%, usia 20-40 tahun berjumlah 17% dengan presentase 17%, usia 40-50 tahun berjumlah 30 dengan presentase 30% dan usia >50 berjumlah 47 dengan presentase 47%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di industri kreatif Jepara berada pada rentang usia tua, khususnya di atas 50 tahun..

Tabel 4.3
Tingkatan Pendidikan

Keterangan	Jumlah	Presentase
SD	8	8
SMP	37	37
SMA	55	55
	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2.2, mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan SMA berjumlah 55 dengan presentase (55%), diikuti oleh lulusan SMP 37 dengan presentase (37%), dan lulusan SD berjumlah 8 dengan presentase (8%). Hal ini menunjukkan

bahwa sebagian besar karyawan di industri kreatif Jepara memiliki tingkat pendidikan menengah (SMP dan SMA), dengan jumlah lulusan SMA sebagai yang terbanyak

Tabel 4.4
Masa Pengalaman Kerja Pendidikan

Keterangan	Jumlah	Presentase
<2	5	5%
2-4	9	9%
4-6	32	19%
>6	54	54%
	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2.2, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja lebih dari 6 tahun (54%), diikuti oleh pengalaman 4–6 tahun (32%). Sementara itu, responden dengan pengalaman 2–4 tahun hanya 9%, dan yang memiliki pengalaman kurang dari 2 tahun sebesar 5%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di industri kreatif Jepara memiliki pengalaman kerja yang cukup lama, dengan dominasi pekerja berpengalaman lebih dari 6 tahun.

4.3 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif merupakan metode statistik yang digunakan untuk mengolah dan menyajikan data dengan cara menggambarkan kondisi yang ada tanpa menarik kesimpulan yang bersifat umum atau berlaku secara luas. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menyusun gambaran atau pemaparan secara sistematis, faktual, dan

akurat mengenai berbagai fakta, karakteristik, serta hubungan antara fenomena yang diteliti. menurut Sugiyono (2014). Skala pengukuran menggunakan skor terendah 1 dan skor tertinggi 5, Analisis deskriptif dalam penelitian ini menggunakan alat ukur, yaitu rata-rata (mean).

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

$$= (5 - 1) / 3$$

$$= 1,33$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka distribusi kriteria pendataan dikategorikan sebagai berikut: skor kurang dari 2,33 dikatakan rendah, skor 2,33 - 3,67 dikatakan sedang, dan skor lebih dari 3,67 dikatakan tinggi.

4.3.1 Kesejahteraan Karyawan

Tabel 4.5
Deskriptif Variabel Kesejahteraan Karyawan

Variabel	Indikator	Mean	Kriteria
KK1	Life Well-Being	4.35	Tinggi
KK2	Workplace Well-Being	4.22	Tinggi
KK3	Psychological Well-Being	4.41	Tinggi
Rata-rata		4.33	Tinggi

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa mean dari variabel kesejahteraan karyawan menunjukkan hasil yang tinggi, yaitu 4.33. Indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah 4.41, yang menunjukkan bahwa pegawai telah merasakan tingkat kesejahteraan karyawan yang sangat baik. Indikator terendah dengan nilai 4.22, yang masih berada dalam kategori tinggi, menunjukkan bahwa meskipun terdapat perbedaan dalam indikator kesejahteraan karyawan, secara keseluruhan kesejahteraan karyawan

pegawai tetap berada dalam kriteria tinggi.

4.3.2 Job Crafting

Tabel 4.6
Deskriptif Variabel Job Crafting

Variabel	Indikator	Mean	Kriteria
JC1	Task Crafting	4.26	Tinggi
JC2	Relational Crafting	4.21	Tinggi
JC3	Cognitive Crafting	4.29	Tinggi
Rata-rata		4.25	Tinggi

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa mean dari variabel *Job Crafting* menunjukkan hasil yang tinggi, yaitu 4.25. Indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah 4.29, yang menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki tingkat *Job Crafting* yang sangat baik dalam menyesuaikan pekerjaan mereka. Indikator terendah dengan nilai 4.21, yang masih berada dalam kategori tinggi, menunjukkan bahwa meskipun terdapat perbedaan dalam indikator *Job Crafting*, secara keseluruhan *Job Crafting* pegawai tetap berada dalam kriteria tinggi.

4.3.3 Kepribadian Proaktif

Tabel 4.7
Deskriptif Variabel Kepribadian Proaktif

Variabel	Indikator	Mean	Kriteria
KP1	Kemampuan Mengidentifikasi Peluang.	4.32	Tinggi
KP2	Menunjukkan Inisiatif.	4.18	Tinggi
KP3	Mengambil Tindakan.	4.23	Tinggi
KP4	Gigih.	4.38	Tinggi
Rata-rata		4.28	Tinggi

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa mean dari variabel kepribadian proaktif menunjukkan hasil yang tinggi, yaitu 4.28. Indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah 4.38, yang menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki tingkat kepribadian proaktif yang sangat baik dalam melaksanakan tugasnya. Indikator terendah dengan nilai 4.18, yang masih berada dalam kategori tinggi, menunjukkan bahwa meskipun terdapat perbedaan dalam indikator kepribadian proaktif, secara keseluruhan kepribadian proaktif pegawai tetap berada dalam kriteria tinggi.

4.3.4 Spiritualitas Ditempat Kerja

Tabel 4.8
Deskriptif Variabel Spiritualitas Ditempat Kerja

Variabel	Indikator	Mean	Kriteria
STK1	Meaningful Work)	4.57	Tinggi
STK2	Sense of Community)	4.36	Tinggi
STK3	Alignment with Organizational Values	4.48	Tinggi
Rata-rata		4.47	Tinggi

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa mean dari variabel spiritualitas di tempat kerja menunjukkan hasil yang tinggi, yaitu 4.47. Indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah 4.57, yang menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki tingkat spiritualitas di tempat kerja yang sangat baik dalam melaksanakan tugasnya. Indikator terendah dengan nilai 4.36, yang masih berada dalam kategori tinggi, menunjukkan bahwa meskipun terdapat perbedaan dalam indikator spiritualitas di tempat kerja, secara keseluruhan spiritualitas di tempat kerja pegawai tetap berada dalam kriteria tinggi.

4.4 Hasil Uji Outer Model

a. Convergent Validity

Validitas konvergen adalah pendekatan yang digunakan untuk mengukur sejauh mana pernyataan berkorelasi dengan konstruk yang dimaksud. Untuk mengevaluasi validitas konvergen, dapat dilihat dari nilai loading factor, communality, dan Average Variance Extracted (AVE). Standar yang digunakan untuk menilai validitas konvergen adalah nilai loading factor $> 0,7$ (Hair et al., 2010).

Tabel 4.9
Hasil Uji Convergent Validity

Variabel	Job Crafting	Kepribadian Proaktif	Kesejahteraan Karyawan	Spiritualitas ditempat kerja	Keterangan
JC1	0.802				Valid
JC2	0.802				Valid
JC3	0.788				Valid
KK1			0.921		Valid
KK2			0.903		Valid
KK3			0.901		Valid
KP1		0.851			Valid
KP2		0.855			Valid
KP3		0.885			Valid
KP4		0.835			Valid
STK1				0.843	Valid
STK2				0.846	Valid
STK3				0.876	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Pada hasil penelitian menunjukkan bahwa Job Crafting, kepribadian proaktif, spiritualitas di tempat kerja dan kesejahteraan karyawan memiliki nilai Outer Loading $> 0,70$. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang

digunakan untuk mengukur masing-masing variabel memenuhi syarat validitas. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan valid dan mampu merepresentasikan variabel yang diukur secara akurat.

b. Discriminant validity

Discriminant validity mengukur sejauh mana suatu konstruk dapat dibedakan dengan jelas dari konstruk lainnya dalam model penelitian. Validitas ini memastikan bahwa setiap konstruk memiliki karakteristik yang khas dan dapat menangkap dimensi khusus dari fenomena yang tidak diwakili oleh konstruk lain. Untuk menguji validitas diskriminan pada konstruk reflektif, dilakukan dengan memeriksa nilai cross loading pada setiap indikator. Dalam konteks penelitian ini, validitas diskriminan dianggap tercapai jika nilai cross loading untuk masing-masing indikator lebih besar dari 0,70 (Hair et al., 2017). Hal ini menandakan bahwa indikator yang digunakan memberikan kontribusi lebih signifikan terhadap konstraknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain dalam model. Berikut adalah hasil pengujian *Discriminant validity* yang ditampilkan dalam tabel:

Tabel 4.10
Hasil Uji *Discriminant validity*

Variabel	Job Crafting	Kepribadian Proaktif	Kesejahteraan Karyawan	Spiritualitas Di Tempat Kerja	Keterangan
JC1	0.802	0.505	0.653	0.475	Valid
JC2	0.802	0.579	0.544	0.457	Valid
JC3	0.788	0.622	0.607	0.592	Valid
KK1	0.730	0.691	0.921	0.602	Valid
KK2	0.658	0.572	0.903	0.535	Valid
KK3	0.675	0.672	0.901	0.640	Valid
KP1	0.647	0.851	0.640	0.588	Valid
KP2	0.568	0.855	0.514	0.485	Valid

KP3	0.595	0.885	0.669	0.564	Valid
KP4	0.621	0.835	0.600	0.579	Valid
STK1	0.608	0.646	0.534	0.843	Valid
STK2	0.509	0.515	0.577	0.846	Valid
STK3	0.525	0.513	0.565	0.876	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas *Discriminant validity* di atas, dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini memiliki nilai lebih dari 0,7, yang berarti indikator-indikator tersebut dinyatakan valid dan memenuhi kriteria yang dapat diterima.

c. Construct reliability

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat akurasi, ketepatan, dan konsistensi dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Reliabilitas dapat diuji menggunakan dua pendekatan, yaitu *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Sebuah variabel dianggap reliabel apabila nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7 dan *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 (Eisingerich & Rubera, 2010). Selain itu, evaluasi terhadap *composite reliability* dapat dilakukan melalui *view latent variable coefficients* untuk menilai konsistensi internal dari konstruk tersebut. Berikut ini hasil dari nilai *composite reliability* pada tabel di bawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.11
Hasil Uji Construct reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Job Crafting	0.715	0.840	Reliabel
Kepribadian Proaktif	0.880	0.917	Reliabel
Kesejahteraan Karyawan	0.894	0.934	Reliabel
Spiritualitas ditempat kerja	0.816	0.891	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian uji reliabilitas, diketahui bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini, yaitu Job Crafting, kepribadian proaktif, spiritualitas di tempat kerja dan kesejahteraan karyawan, memenuhi syarat reliabilitas dengan nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen pengukuran untuk variabel-variabel tersebut dapat dikatakan reliabel.

4.5. Hasil Uji Model Struktural Atau Inner Model

a. Nilai R-Square (Coefficient of determination)

Nilai R-square digunakan untuk menunjukkan kekuatan prediktif dari model, dengan nilai yang lebih tinggi menandakan bahwa model tersebut memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menjelaskan variabilitas variabel endogen. Skor R-square menunjukkan pengaruh besar antara konstruk laten independen dan konstruk laten dependen. Nilai R² berada dalam kategori 0,67 tinggi, 0,33 sedang, dan 0,19 rendah (Ghozali, 2014).

Tabel 4.12
Hasil Uji R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kesejahteraan Karyawan	0.702	0.689

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa variabel kesejahteraan karyawan memiliki nilai R-square sebesar 0,702. Artinya, variabel kesejahteraan karyawan dapat dijelaskan oleh konstruk komunikasi interpersonal dengan kontribusi sebesar 70,2%. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa uji model struktural (inner model) untuk variabel kesejahteraan karyawan berada dalam kategori model yang kuat.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,638, yang menunjukkan bahwa 63,8% keragaman data penelitian dapat dijelaskan oleh model penelitian. Sementara itu, sisanya sebesar 36,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang berada di luar model penelitian ini.

b. Effect Size (f-Square)

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam suatu model struktural. F-Square membantu untuk memahami seberapa besar pengaruh suatu variabel dalam model yang sedang dianalisis. Menurut Cohen (dalam Hair et al., 2017), kriteria untuk menginterpretasikan nilai f^2 adalah sebagai berikut:

- $f^2 > 0,02 \rightarrow$ Pengaruh kecil/buruk
- $0,02 < f^2 < 0,15 \rightarrow$ Pengaruh sedang
- $f^2 > 0,15 \rightarrow$ Pengaruh besar/baik

Dengan kata lain, semakin besar nilai f^2 , semakin besar dampak variabel eksogen terhadap variabel endogen yang sedang dianalisis.

Tabel 4.13
Hasil Uji Effect Size

Kesejahteraan Karyawan	
<i>Job Crafting</i>	0.283
Kepribadian Proaktif	0.136
Spiritualitas Di Tempat Kerja	0.153

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa pengaruh *Job Crafting* terhadap kesejahteraan karyawan sebesar 0.283 (Besar). Kepribadian Proaktif terhadap kesejahteraan karyawan sebesar 0.136 (Sedang). Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja terhadap kesejahteraan karyawan sebesar 0.153 (Sedang).

4.6 Hasil Pengujian Hipotesis

4.6.1 Uji Koefisien Jalur (Path Coefficient Test) / Uji Pengaruh Langsung

Analisis pengaruh langsung digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh langsung antara variabel eksogen yang mempengaruhi variabel endogen.

Berikut hasil penelitiannya:

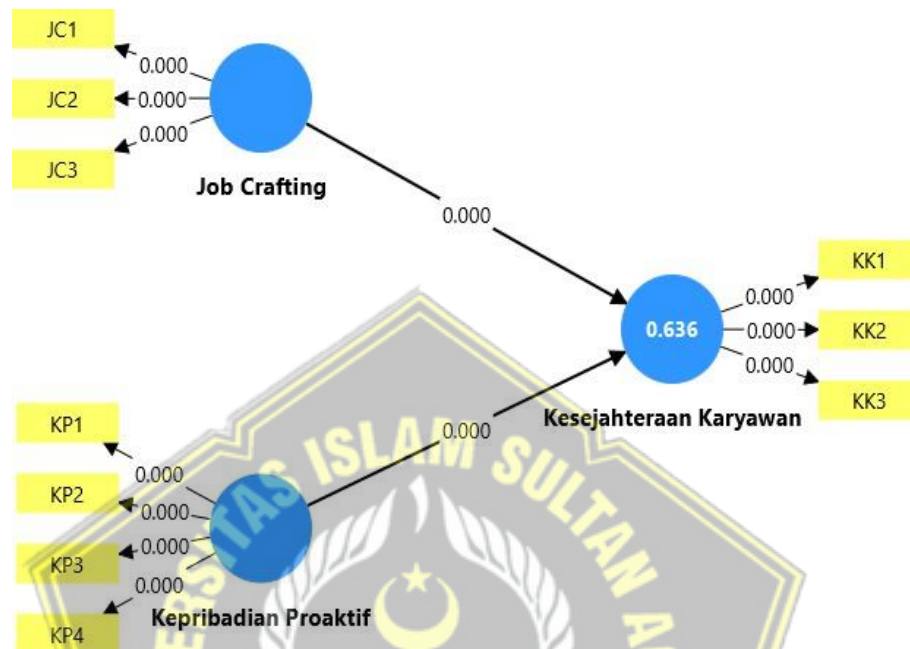
Tabel 4.14
Hasil Uji Pengaruh Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan	Hipotesis
<i>Job Crafting</i> -> Kesejahteraan Karyawan	0.438	0.435	0.089	4.912	0.000	Diterima	H1
Kepribadian Proaktif -> Kesejahteraan Karyawan	0.308	0.307	0.104	2.970	0.003	Diterima	H2

Berdasarkan hasil pengujian yang ditampilkan pada tabel di atas, terdapat tiga hipotesis yang semuanya diterima. Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesis untuk setiap konstruk yang diuji :

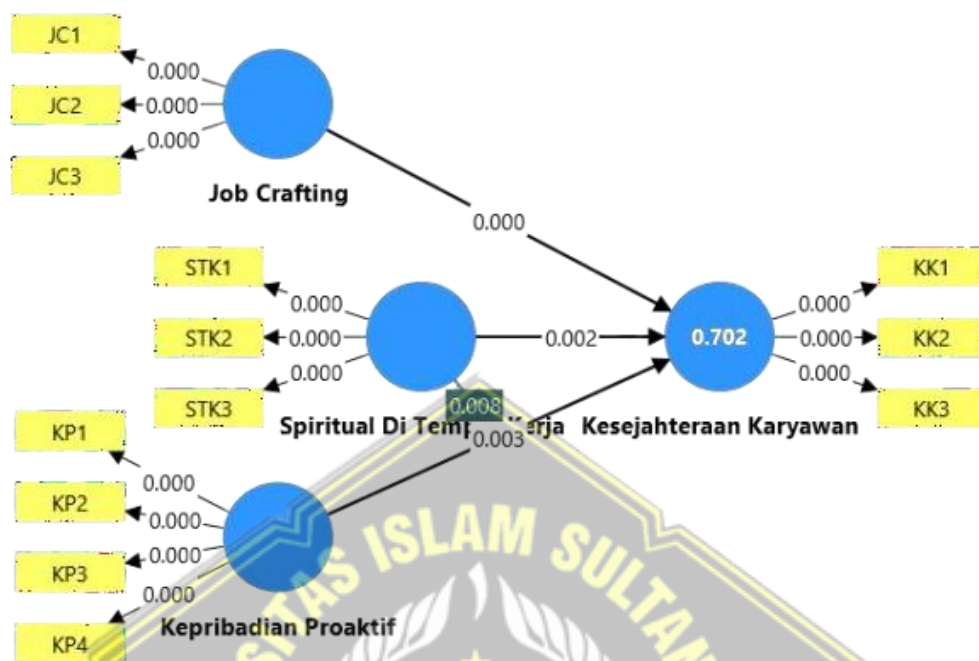
1. *Job Crafting* terhadap Kesejahteraan Karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.438, dengan nilai t-statistik sebesar 4.912 dan P-Value sebesar 0,000. Karena nilai P-Value < 0,05 (0,000 < 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesejahteraan Karyawan. Dengan demikian, hipotesis 1 (H1) diterima.
2. Kepribadian proaktif terhadap kesejahteraan karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,404 dengan nilai t-statistik sebesar 3.638 dan P-Value sebesar 0,000. Karena nilai P-Value < 0,05 (0,000 < 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa kepribadian proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kesejahteraan karyawan Dengan demikian, hipotesis 2 (H2) diterima.



4.6.2 Pengujian Efek Moderasi

Tahap pengujian moderasi dilakukan dengan metode bootstrapping untuk menganalisis apakah suatu variabel dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen. Dalam pengujian ini, nilai Path Coefficients, T-Statistics, dan P-Values turut diperhitungkan guna menilai signifikansi hubungan antarvariabel. Terdapat beberapa kriteria dalam Path Coefficients, di mana jika nilainya lebih dari 0, maka variabel yang diuji memiliki pengaruh positif. Sebaliknya, jika nilainya kurang dari 0, variabel tersebut memiliki pengaruh negatif. Pengaruh moderasi dianggap signifikan apabila nilai T-Statistics lebih dari 1,96 dan P-Values kurang dari 0,05 dalam uji hipotesis. Berikut ini adalah hasil uji moderasi yang dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping.



Tabel 4.15
Hasil Uji Pengaruh Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values	Keterangan	Hipotesis
Spiritual Di Tempat Kerja x Kepribadian Proaktif -> Kesejahteraan Karyawan	0.190	0.178	0.071	2.661	0.008	Diterima	H3

Peran moderasi spiritualitas melalui kepribadian proaktif terhadap kesejahteraan karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.190, dengan nilai t-statistik sebesar 2.661 dan P-Value sebesar 0,008. Karena nilai P-Value < 0,02 (0,000 < 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa spiritualitas di tempat kerja memoderasi pengaruh

kepribadian proaktif terhadap kesejahteraan karyawan terhadap kesejahteraan karyawan Dengan demikian, hipotesis 3 (H3) diterima

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh *Job Crafting* terhadap terhadap Karyawan

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa *Job Crafting* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan di industri kreatif mebel Jepara. Dengan koefisien jalur sebesar 0.438, dengan nilai t-statistik sebesar 4.912 dan P-Value sebesar 0,000 ($< 0,05$), selaras dengan penelitian Rudolph et al. (2020) mengonfirmasi bahwa *Job Crafting* adalah strategi yang efektif untuk meningkatkan hasil kerja dan kesejahteraan karyawan, pada temuannya ini mengindikasikan bahwa upaya proaktif karyawan dalam melakukan jobcrafting mereka sesuai dengan kebutuhan dan keterampilan pribadi dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Mayoritas pegawai menyatakan pernyataan bahwa task crafting dalam industri kreatif mebel Jepara memungkinkan karyawan untuk lebih fleksibel dalam menyesuaikan pekerjaannya dengan keahlian dan minat mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan tetapi juga berkontribusi pada produktivitas, inovasi dan kreatifitas karyawan. *Job Crafting* memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja individu dengan memberi karyawan fleksibilitas untuk menyesuaikan berbagai aspek pekerjaan mereka. Penyesuaian ini meliputi penambahan tantangan, pengurangan tuntutan pekerjaan yang membebani, atau peningkatan sumber daya kerja, seperti dukungan sosial dan otonomi. Dengan memberikan kebebasan bagi

karyawan untuk mengatur pekerjaan mereka sesuai dengan kebutuhan dan preferensi, organisasi dapat mendorong peningkatan produktivitas, kesejahteraan, dan kepuasan kerja secara keseluruhan. (Bakker et al., 2012).

Hasil penelitian menyimpulkan karyawan yang menerapkan *task crafting*, *relational crafting*, dan *cognitive crafting* memungkinkan karyawan lebih fleksibel dalam menyesuaikan pekerjaan dengan keahlian dan minat mereka, yang berdampak positif terhadap kesejahteraan, produktivitas, inovasi, dan kreativitas. Penyesuaian pekerjaan, baik melalui penambahan tantangan maupun pengurangan beban kerja, memungkinkan organisasi menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif. Dengan demikian, *Job Crafting* dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan kepuasan kerja serta kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

4.4.2 Pengaruh Kepribadian Proaktif terhadap Kesejahteraan Karyawan

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa kepribadian proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Dengan koefisien jalur sebesar 0,404 dengan nilai t-statistik sebesar 3.638 dan P-Value sebesar 0,000, yang mana nilai P-Value lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), dapat disimpulkan bahwa kepribadian proaktif memang memberikan dampak yang positif terhadap kesejahteraan karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Grant dan Ashford (2008), bahwa karyawan dengan kepribadian proaktif cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini disebabkan oleh kemampuan mereka dalam mengidentifikasi peluang dalam pekerjaan serta memanfaatkan sumber daya secara optimal. Selain itu, karyawan proaktif juga berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih

positif dengan membangun hubungan interpersonal yang sehat dan mendukung.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa karyawan yang menerapkan kemampuan mengidentifikasi peluang, menunjukkan inisiatif, mengambil tindakan, dan bersikap gigih, cenderung memiliki tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi. Kemampuan ini memungkinkan karyawan untuk lebih adaptif dalam menghadapi tantangan pekerjaan, memanfaatkan sumber daya secara optimal, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung. Dengan demikian, mendorong kepribadian proaktif di tempat kerja dapat menjadi strategi efektif bagi organisasi dalam meningkatkan kesejahteraan, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan secara keseluruhan.

4.4.3 Peran Moderasi Spiritualitas di tempat kerja pada pengaruh antara kepribadian proaktif terhadap Kesejahteraan Karyawan.

Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa peran moderasi spiritualitas ditempat kerja melalui kepribadian proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Dengan koefisien jalur sebesar 0.190, dengan nilai t-statistik sebesar 2.661 dan P-Value sebesar 0,008, yang mana nilai P-Value lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), dapat disimpulkan moderasi spiritualitas ditempat kerja melalui kepribadian proaktif memang memberikan dampak yang positif terhadap kesejahteraan karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Timothy L. Davis et al. (2003), yang menyebutkan bahwa spiritualitas berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan sikap kerja yang positif (Neck & Milliman, 1994), yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja. Selain itu, Tims, Bakker, dan Derks

(2013) juga menyatakan bahwa kepribadian proaktif memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan. Kepribadian proaktif merujuk pada kecenderungan individu untuk mengambil inisiatif dan bertindak untuk mempengaruhi lingkungan kerja mereka serta beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.

Dukungan lebih lanjut terhadap temuan ini juga diberikan oleh penelitian Liao (2021), yang menegaskan bahwa kepribadian proaktif berkontribusi positif terhadap kesejahteraan karyawan. Karyawan proaktif lebih mampu menciptakan kondisi kerja yang sesuai dengan preferensi mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan mereka dalam bekerja.

Dapat disimpulkan bahwa kepribadian proaktif berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan, di mana individu yang memiliki kepribadian proaktif lebih mampu mengambil inisiatif, menyesuaikan diri dengan perubahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Selain itu, spiritualitas di tempat kerja berperan sebagai pemoderasi dalam hubungan tersebut, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat spiritualitas di tempat kerja, semakin kuat pula pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, penguatan aspek spiritualitas di lingkungan kerja dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan di industri mebel Jepara.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, untuk menjawab permasalahan dan kesenjangan yang diteliti, maka dapat dirangkum kesimpulan sebagai berikut:

1. *Job Crafting* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan di industri kreatif mebel Jepara. Indikator yang mendukung temuan ini mencakup penerapan task crafting, relational crafting, dan cognitive crafting. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang secara aktif menyesuaikan tugas, interaksi sosial, serta pola pikir terhadap pekerjaan mereka cenderung mengalami peningkatan kesejahteraan secara keseluruhan.
2. Kepribadian proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Indikator dari kepribadian proaktif mencakup kemampuan mengidentifikasi peluang, menunjukkan inisiatif, mengambil tindakan, dan bersikap gigih. Karyawan dengan kepribadian proaktif lebih cenderung mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan kesejahteraan mereka, baik secara profesional maupun pribadi.
3. Moderasi spiritualitas di tempat kerja melalui kepribadian proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Indikator spiritualitas di tempat kerja meliputi Meaningful Work (pekerjaan yang bermakna), Sense

of Community (rasa kebersamaan), dan Alignment with Organizational Values (keselarasan dengan nilai-nilai organisasi). Dengan adanya nilai-nilai spiritualitas di tempat kerja, karyawan dengan kepribadian proaktif dapat merasakan manfaat yang lebih besar dalam meningkatkan kesejahteraan mereka, baik dari segi psikologis maupun emosional. Nilai spiritualitas menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, mendukung, dan bermakna bagi karyawan.

5.2 Implikasi

1. Manfaat Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur yang ada, membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut, dan memberikan wawasan baru bagi para praktisi dan akademisi yang tertarik pada pengelolaan karyawan, khususnya dalam hal peningkatan kesejahteraan melalui pendekatan Job Crafting, kepribadian proaktif, dan spiritualitas.

2. Manfaat Praktis

Bagi manajemen dan pimpinan industri mebel Jepara, penelitian ini dapat memberikan panduan praktis bagi organisasi dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Model konseptual yang diusulkan dapat membantu organisasi merancang pendekatan yang lebih efektif dalam mengelola Job Crafting, kepribadian proaktif, dan spiritualitas di tempat kerja guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif.

Bagi karyawan di industri mebel Jepara, organisasi dapat menggunakan temuan penelitian ini untuk merancang kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan, seperti program pengembangan keterampilan, inisiatif keseimbangan kerja-hidup, serta budaya kerja yang lebih inklusif dan berorientasi pada nilai-nilai spiritualitas. Dengan demikian, diharapkan karyawan dapat bekerja dengan lebih baik, merasa lebih termotivasi, dan mengalami peningkatan kesejahteraan secara menyeluruh.

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Saran Penelitian Mendatang

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya cakupan sampel yang hanya terbatas pada karyawan di industri kreatif mebel di wilayah kota Jepara. Hal ini dapat menyebabkan hasil penelitian kurang dapat digeneralisasi ke sektor atau lokasi lain. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut dengan cakupan yang lebih luas direkomendasikan agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan aplikatif bagi berbagai industri. Untuk mengatasi keterbatasan tersebut, penelitian mendatang disarankan untuk memperluas cakupan sampel ke berbagai sektor industri dan wilayah berbeda agar hasil penelitian lebih representatif. Selain itu, dapat ditambahkan variabel lain yang berpotensi memoderasi atau memediasi hubungan antara kepribadian proaktif, spiritualitas di tempat kerja, dan kesejahteraan karyawan. Penggunaan metode penelitian yang lebih beragam, seperti pendekatan kualitatif atau studi longitudinal, juga direkomendasikan agar dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait dinamika hubungan antarvariabel yang diteliti. Dengan demikian, penelitian

selanjutnya diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih luas dan aplikatif bagi berbagai industri.



DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2010). The Handbook of Human Resource Management Practice - By Michael Armstrong. In *International Journal of Training and Development* (Vol. 14, Issue 1).
- Ashmos, & Duchon. (2000). *Spirituality at Work A Conceptualization and Measure*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77806-8_2
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of *Job Crafting* and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359–1378. <https://doi.org/10.1177/0018726712453471>
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.4030140202>
- Bohlmann, C., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2021). Effects of Proactive Behavior on Within-Day Changes in Occupational Well-Being: the Role of Organizational Tenure and Emotion Regulation Skills. *Occupational Health Science*, 5(3), 277–306. <https://doi.org/10.1007/s41542-021-00089-2>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77(October 2017), 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Dodge, R., Daly, A., Huyton, J., & Sanders, L. (2012). The challenge of defining

- wellbeing. *International Journal of Wellbeing*, 2(3), 222–235.
<https://doi.org/10.5502/ijw.v2i3.4>
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *Leadership Quarterly*, 16(5), 807–833.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.008>
- Elbanaway, M. M. (2018). Proactive Personality , job autonomy and career competencies as antecedents of *Job Crafting* among academicians in Zagazig. *Science Journal for Commercial Research*, 7(2), 43–76.
<https://doi.org/10.21608/sjsc.2018.111274>
- Fisher, J. (2011). The four domains model: Connecting spirituality, health and well-being. *Religions*, 2(1), 17–28. <https://doi.org/10.3390/rel2010017>
- Fisher, J. (2013). You can't beat relating with god for spiritual well-being: Comparing a generic version with the original spiritual well-being questionnaire called SHALOM. *Religions*, 4(3), 325–335. <https://doi.org/10.3390/rel4030325>
- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, health, or relationships? Managerial practices and employee well-being tradeoffs. *Academy of Management Perspectives*, 21(3), 51–63.
<https://doi.org/10.5465/AMP.2007.26421238>
- Hao, T. M., Chen, Y. W., & Yang, S. (2019). Relationship between proactive Personality And Employee Well-Being: Mediating Effect Of Psychological Capital. *2019 IEEE International Symposium On Innovation And Entrepreneurship, TEMS-ISIE 2019*, 9–12. <https://doi.org/10.1109/TEMS->

ISIE46312.2019.9074435

- Hassan, M., Bin Nadeem, A., & Akhter, A. (2016). Impact Of Workplace Spirituality On Job Satisfaction: Mediating Effect Of Trust. *Cogent Business And Management*, 3(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1189808>
- Jufrizen, J., Sari, M., Nasutian, M. I., Radiman, R., & Wahyuni, S. F. (2019). The Strategy Of Spiritual Leadership. *International Journal Of Research In Business And Social Science (2147- 4478)*, 8(1), 64–72. <https://doi.org/10.20525/Ijrbs.V8i1.194>
- Li, W., Gill, S. A., Wang, Y., Safdar, M. A., & Sheikh, M. R. (2022). Proactive Personality And Innovative Work Behavior: Through The Juxtapose Of Schumpeter's Theory Of Innovation And Broaden-And-Build Theory. *Frontiers In Psychology*, 13(June), 1–17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.927458>
- Liao, P. Y. (2021). Linking Proactive Personality To Well-Being: The Mediating Role Of Person-Environment Fit. *SAGE Open*, 11(3), 1–15. <https://doi.org/10.1177/21582440211040118>
- Neck, C. P., & Milliman, J. F. (1994). Thought Self-Leadership: Finding Spiritual Fulfilment In Organizational Life. *Journal Of Managerial Psychology*, 9(6), 9–16. <https://doi.org/10.1108/02683949410070151>
- Niessen, C., Weseler, D., & Kostova, P. (2016). When And Why Do Individuals Craft Their Jobs? The Role Of Individual Motivation And Work Characteristics For Job Crafting. *Human Relations*, 69(6), 1287–1313. <https://doi.org/10.1177/0018726715610642>

- Signore, F., Ciavolino, E., Cortese, C. G., De Carlo, E., & Ingusci, E. (2024). The Active Role Of *Job Crafting* In Promoting Well-Being And Employability: An Empirical Investigation. *Sustainability (Switzerland)*, 16(1).
<https://doi.org/10.3390/Su16010201>
- TIMOTHY L. DAVIS, BARBARA A. KERR, & SHARON E. ROBINSON KURPIUS. (2003). Meaning, Purpose, And Religiosity Inat-Risk Youth: The Relationshipbetween Anxiety And Spirituality. *Journal Of Psychology And Theology*, 31(4), 356–365.
- Wang, J., Yang, J., & Xue, Y. (2017). Subjective Well-Being, Knowledge Sharing And Individual Innovation Behavior: The Moderating Role Of Absorptive Capacity. *Leadership And Organization Development Journal*, 38(8), 1110–1127.
<https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2015-0235>
- Wardani, L. M. I., & Amaliah, A. (2020). THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT AS MEDIATOR Between PSYCHOLOGICAL CAPITAL And EMPLOYEE WELL-BEING. *Journal Of Critical Reviews*, 7(13), 291–296.
<https://doi.org/10.31838/Jcr.07.13.49>
- Wong, P. T. P. (2024). *Spirituality And Meaning At Work*. June.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2007). Job Satisfaction And Psychological Well-Being As Nonadditive Predictors Of Workplace Turnove. *Journal Of Management*, 33(2), 141–160. <https://doi.org/10.1177/0149206306297582>
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting A Job: Revisioning Employees As Active Crafters Of Their Work. *The Academy Of Management Review*, 26(2), 179.

<https://doi.org/10.2307/259118>

Yu, J., Park, J., & Hyun, S. S. (2021). Impacts Of The COVID-19 Pandemic On Employees' Work Stress, Well-Being, Mental Health, Organizational Citizenship Behavior, And Employee-Customer Identification. *Journal Of Hospitality Marketing And Management*, 30(5), 529–548.

<https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1867283>

ZHENG, X., WEICHUN ZHU, HAIXIA ZHAO¹, & CHI ZHANG. (2015). Employee Well-Being In Organizations: Theoretical Model, Scale Development, And Cross-Cultural Validation. *Journal Of Organizational Behavior*, 36, 621–644.

<https://doi.org/10.1002/job.1990>

