

---

## KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM MEMBENTUK KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS MELALUI JOB AUTONOMY

Angga Dwi Cahyo<sup>1</sup>, Ririn Handayani<sup>2</sup>, Adolf Bastian<sup>3</sup>

Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru

e-mail: <sup>1</sup>anggaadc@gmail.com, <sup>2</sup>ririn@unilak.ac.id, <sup>3</sup>adolf@unilak.ac.id

**Abstract:** *This study aims to examine the effect of visionary leadership on psychological well-being, with job autonomy serving as a mediating variable among personnel of the Intelligence and Security Directorate (Intelkam) of the Riau Regional Police (Polda Riau). This study employed a quantitative approach using descriptive and verificative research designs. The sample was selected using the simple random sampling technique, resulting in 128 respondents drawn from a population of 192 personnel. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) approach. The results of hypothesis testing revealed that visionary leadership had a positive and significant effect on psychological well-being ( $\beta = 0.378$ ;  $p < 0.001$ ) and job autonomy ( $\beta = 0.431$ ;  $p < 0.001$ ). Furthermore, job autonomy had a positive and significant effect on psychological well-being ( $\beta = 0.471$ ;  $p < 0.001$ ). In addition, job autonomy was found to significantly mediate the relationship between visionary leadership and psychological well-being ( $\beta = 0.203$ ;  $p < 0.001$ ). These findings indicate that enhancing visionary leadership can improve personnel's psychological well-being both directly and indirectly through increased job autonomy. Therefore, the proposed research model receives strong empirical support and provides a valuable basis for developing human resource management policies aimed at enhancing psychological well-being through strengthening visionary leadership and job autonomy within the organization.*

**Keywords:** *visionary leadership, job autonomy, psychological well being.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kesejahteraan psikologis dengan *job autonomy* sebagai variabel mediasi pada personel Intelkam Polda Riau. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan verifikatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 128 responden dari total populasi 192 personel. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS). Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan psikologis ( $\beta = 0,378$ ;  $p < 0,001$ ) serta terhadap *job autonomy* ( $\beta = 0,431$ ;  $p < 0,001$ ). Selanjutnya, *job autonomy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan psikologis ( $\beta = 0,471$ ;  $p < 0,001$ ). Selain itu, *job autonomy* terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara kepemimpinan visioner dan kesejahteraan psikologis ( $\beta = 0,203$ ;  $*p < 0,001$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepemimpinan visioner dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis personel, baik secara langsung maupun melalui peningkatan *job autonomy* yang diberikan kepada personel. Dengan demikian, model penelitian yang dibangun memperoleh dukungan empiris yang kuat dan dapat dijadikan dasar dalam pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis melalui penguatan kepemimpinan visioner dan *job autonomy* di lingkungan organisasi.

---

**Kata kunci:** kepemimpinan visioner, otonomi kerja, kesejahteraan psikologis.

---

## PENDAHULUAN

Dalam dinamika perilaku organisasi dan manajemen yang terus berkembang, kepemimpinan visioner (visionary leadership) semakin mendapatkan perhatian karena pengaruh transformasionalnya terhadap lingkungan kerja. Kepemimpinan visioner didefinisikan sebagai “komunikasi mengenai gambaran masa depan kolektif dengan tujuan membujuk individu lain agar berkontribusi dalam mewujudkannya” (van Knippenberg & Stam, 2014, hlm. 241). Gaya kepemimpinan ini dipandang sangat efektif dalam memobilisasi dan memotivasi anggota organisasi menuju tujuan bersama yang bermakna (Nanus, 1992; Taylor, Cornelius, & Colvin, 2014; van Knippenberg & Stam, 2014).

Berbeda dengan kepemimpinan karismatik atau transformasional, kepemimpinan visioner tidak menitikberatkan pada daya tarik personal pemimpin, pengorbanan diri, maupun perhatian individual semata (Bass, 1985). Sebaliknya, kepemimpinan visioner menekankan pembangunan visi masa depan kolektif, kejelasan arah strategis, serta makna kerja yang dibagikan secara bersama-sama kepada anggota organisasi. Dalam konteks organisasi berstruktur hierarkis dan berorientasi komando seperti intelijen dan intelkam Kepolisian Daerah (Polda), kepemimpinan visioner menjadi sangat relevan karena mampu menyelaraskan tujuan strategis organisasi dengan peran dan kontribusi individu secara terarah.

Meskipun penelitian mengenai berbagai gaya kepemimpinan dan kesejahteraan karyawan telah berkembang pesat—terutama pada kepemimpinan transformasional, etis, dan empowering (Gilbert & Kelloway, 2018; Huang et al., 2021) peran spesifik kepemimpinan visioner dalam membentuk kesejahteraan psikologis anggota organisasi masih relatif kurang dieksplorasi.

Kepemimpinan visioner lebih berorientasi pada pembentukan keterlibatan jangka panjang dan motivasi intrinsik dibandingkan pengaruh karismatik yang bersifat sesaat (Kearney et al., 2019).

Penelitian terkini menekankan pentingnya mengkaji dampak kepemimpinan visioner terhadap kesejahteraan psikologis melalui mekanisme psikologis, seperti kejelasan tujuan kerja, rasa aman psikologis, dan pemberdayaan, yang berkontribusi terhadap kesehatan mental serta kepuasan kerja (Ateş et al., 2020; Bano et al., 2022). Namun demikian, sebagian besar studi sebelumnya dilakukan dalam konteks organisasi Barat, yang bercirikan budaya individualistik dan jarak kekuasaan rendah. Hal ini menyebabkan keterbatasan bukti empiris mengenai efektivitas kepemimpinan visioner dalam konteks budaya kolektivistik dan jarak kekuasaan tinggi, seperti organisasi kepolisian di Indonesia, khususnya pada unit Intelijen dan Intelkam Polda Riau.

Kesenjangan kontekstual ini menjadi krusial karena Self-Determination Theory (SDT) menekankan pentingnya kebutuhan psikologis dasar, khususnya otonomi, yang dapat beroperasi secara berbeda dalam organisasi dengan struktur hierarki kuat dan kepatuhan terhadap komando. Dengan meneliti kepemimpinan visioner dalam konteks ini, penelitian ini tidak hanya memperluas penerapan lintas budaya SDT, tetapi juga memperkaya literatur kepemimpinan dalam organisasi sektor publik dan keamanan.

Secara empiris, kepemimpinan visioner telah dikaitkan dengan berbagai manfaat organisasi, seperti perilaku kerja inovatif (Alobeidli et al., 2024), efektivitas organisasi (Taylor et al., 2014), peningkatan kreativitas karyawan (Zhou et al., 2018), kejelasan dan pencapaian tujuan (Maran et al., 2022), kepuasan serta komitmen kerja (Kantabutra & Rungruang, 2013), hingga pembentukan

pola pikir inovatif (Farhan, 2024). Namun demikian, temuan yang berlawanan juga muncul. Ateş et al. (2020) menemukan bahwa kepemimpinan visioner manajer tim justru berdampak negatif terhadap konsensus strategis tim. Chen et al. (2024) melaporkan bahwa kepemimpinan visioner dapat memicu perilaku penarikan diri dari pekerjaan melalui peningkatan beban kognitif dan pelanggaran kontrak psikologis.

Seiring dengan meningkatnya perhatian terhadap kepemimpinan, kajian mengenai kesejahteraan psikologis anggota organisasi juga semakin berkembang. Kesejahteraan psikologis tidak hanya mencerminkan ketiadaan gangguan mental, tetapi juga mencakup aspek positif dari fungsi manusia, seperti kemampuan kognitif, hubungan sosial yang sehat, makna kerja, serta kesehatan secara keseluruhan (Huppert, 2009; Su et al., 2014). Penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis yang tinggi berkorelasi dengan peningkatan produktivitas, keterlibatan sosial, dan keberhasilan organisasi secara finansial (Diener, 2000; Judge et al., 2001). Oleh karena itu, organisasi modern, termasuk institusi kepolisian, semakin menaruh perhatian pada kesehatan psikologis personelnnya.

Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam membentuk kesejahteraan psikologis anggota organisasi (Mullen & Kelloway, 2011). Berbagai gaya kepemimpinan, seperti kepemimpinan transformasional (Gilbert & Kelloway, 2018), etis (Huang et al., 2021; Yousaf et al., 2019), dan autentik (Bannay & Hadi, 2021), telah terbukti berhubungan dengan kesejahteraan karyawan. Namun demikian, hingga kini belum terdapat konsensus mengenai gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis, terutama dalam konteks organisasi berisiko tinggi dan bertekanan kerja tinggi seperti intelijen kepolisian (Das & Pattanayak, 2024; Ishaq, 2025). Selain itu, sebagian besar penelitian masih berfokus pada kesejahteraan hedonik, sementara kesejahteraan eudaimonik, yang

menekankan pertumbuhan diri, makna, dan aktualisasi potensi, masih relatif terabaikan (Mishra & Venkatesan, 2023).

Untuk menjawab kesenjangan tersebut, penelitian ini mengkaji pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kesejahteraan psikologis personel Intelijen dan Intelkam Polda Riau, dengan job autonomy sebagai variabel mediasi. Job autonomy merujuk pada sejauh mana individu memiliki keleluasaan, kebebasan, dan kendali dalam mengatur metode kerja, pengambilan keputusan, serta pelaksanaan tugas. Dalam konteks intelijen kepolisian, otonomi kerja menjadi faktor penting karena tuntutan situasional, kerahasiaan, serta kompleksitas pengambilan keputusan di lapangan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa job autonomy berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik, dan kesejahteraan psikologis (Gubler et al., 2018). Hal ini sejalan dengan Self-Determination Theory (Ryan & Deci, 2000), yang menegaskan bahwa pemenuhan kebutuhan otonomi merupakan determinan utama kesejahteraan dan kualitas motivasi individu. Kepemimpinan visioner diperkirakan mampu menumbuhkan kepercayaan, kejelasan tujuan, serta rasa memiliki terhadap visi organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan persepsi otonomi kerja.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan visioner memengaruhi kesejahteraan psikologis melalui job autonomy di konteks Intelijen dan Intelkam Polda Riau. Kerangka teoretis Self-Determination Theory digunakan sebagai landasan utama dalam menjelaskan mekanisme psikologis yang mendasari hubungan antarvariabel.

## METODE

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain

explanatory research (penelitian eksplanatori). Pendekatan eksplanatori bertujuan untuk menguraikan dan membuktikan pola kaitan kausalitas antarvariabel melalui pengujian hipotesis yang dibangun berdasarkan landasan teoretis serta inferensi dari studi terdahulu. Dalam skema penelitian ini, desain eksplanatori difungsikan untuk menganalisis besaran pengaruh kepemimpinan visioner (visionary leadership) terhadap kesejahteraan psikologis (psychological well-being), sekaligus menguji sejauh mana job autonomy berperan sebagai variabel mediasi dalam kerangka hubungan tersebut.

### **Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di lingkungan Intelkam Polda Riau dengan waktu pelaksanaan selama dua bulan untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam menjawab tujuan penelitian.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi merujuk pada keseluruhan subjek atau objek penelitian yang memiliki karakteristik spesifik dan dijadikan sebagai domain generalisasi dari temuan riset. Sugiyono (2015) mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang mencakup objek atau subjek dengan kualifikasi dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari, dianalisis, serta ditarik kesimpulannya. Berpedoman pada batasan tersebut, populasi yang menjadi sasaran dalam penelitian ini mencakup seluruh personel Direktorat Intelijen dan Keamanan (Intelkam) Polda Riau, yaitu sebanyak 192 orang.

Penelitian ini menggunakan teknik simple random sampling dalam penentuan responden, di mana setiap anggota populasi diberikan peluang yang sama dan independen untuk terpilih sebagai sampel penelitian. Besaran sampel yang ditargetkan dihitung berdasarkan formulasi tabel Krejcie dan Morgan (1970). Dengan acuan total populasi sebanyak 192 personel, diperoleh ukuran sampel yang representatif sejumlah 128

responden.

### **Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini memanfaatkan dua kategori data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merujuk pada informasi yang dihimpun secara langsung dari sumber utama di lapangan, yakni para responden yang menjadi subjek penelitian. Pengumpulan data primer dilaksanakan melalui instrumen kuesioner yang didistribusikan kepada personel Intelkam Polda Riau yang terpilih sebagai sampel. Cakupan data primer ini meliputi data perseptual responden terkait konstruk kepemimpinan visioner (visionary leadership), otonomi kerja (job autonomy), serta kesejahteraan psikologis (psychological well-being).

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan tahapan sistematis dan terstandar untuk menghimpun seluruh informasi empiris yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam studi ini, data di lapangan (field research) dikumpulkan secara langsung dengan memanfaatkan instrumen kuesioner terstruktur. Sugiyono (2015) mendefinisikan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk ditanggapi. Peneliti menyediakan lima alternatif pilihan jawaban pada setiap item instrumen, di mana responden diminta memilih satu opsi yang paling representatif. Secara spesifik, instrumen ini difungsikan untuk mengukur persepsi responden mengenai kepemimpinan visioner (visionary leadership), otonomi kerja (job autonomy), serta kesejahteraan psikologis (psychological well-being).

### **Analisis Data**

#### **Analisis Deskriptif**

Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan, kondisi, atau fenomena tertentu sebagaimana adanya, yang hasilnya kemudian disajikan dalam bentuk laporan penelitian. Menurut

Arikunto (2013), penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, tetapi lebih berfokus pada penggambaran fakta yang terjadi di lapangan.

Untuk interpretasi nilai rata-rata (mean), digunakan pedoman kategori yang membagi rentang nilai menjadi lima tingkat, yaitu 1,00–1,50 dengan kategori sangat tidak setuju, 1,51–2,50 tidak setuju, 2,51–3,50 netral, 3,51–4,50 setuju, dan 4,51–5,00 sangat setuju. Dengan demikian, hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini memberikan gambaran mengenai kecenderungan persepsi responden terhadap variabel kepemimpinan visioner, job autonomy, dan kesejahteraan psikologis berdasarkan nilai rata-rata yang diperoleh dari setiap indikator penelitian.

#### Analisis Verifikasi

Analisis verifikatif dalam penelitian ini digunakan untuk menguji peran mediasi job autonomy dalam pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kesejahteraan psikologis. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik analisis jalur (path analysis) melalui pendekatan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). Metode SEM-PLS dipilih karena memiliki fleksibilitas dalam menganalisis model struktural yang kompleks serta tidak mensyaratkan asumsi distribusi normalitas data. Selain itu, pendekatan ini juga sesuai digunakan pada penelitian dengan ukuran sampel relatif kecil hingga menengah.

#### Pengujian Hipotesis

Evaluasi outer model dalam penelitian ini difokuskan pada pengujian validitas dan reliabilitas konstruk. Pengukuran validitas konvergen dievaluasi melalui nilai loading factor, Average Variance Extracted (AVE), serta communality. Dalam riset eksplanatori, suatu indikator memenuhi kriteria validitas konvergen apabila memiliki nilai loading factor minimal 0,60 (atau lebih dari atau sama dengan 0,70 untuk penelitian konfirmatori), dengan ambang

batas nilai AVE dan communality melebihi 0,50.

Metode PLS-SEM tidak mengharuskan data berdistribusi normal, karena menggunakan teknik resampling melalui metode bootstrapping. Teknik ini memungkinkan estimasi parameter dilakukan tanpa asumsi distribusi tertentu (distribution free), sehingga lebih fleksibel dibandingkan metode statistik parametrik. Selain itu, PLS-SEM juga tidak mensyaratkan ukuran sampel yang besar, sehingga dapat digunakan pada penelitian dengan jumlah responden yang relatif terbatas, dengan ketentuan minimum sekitar 30 sampel. Dalam konteks pengujian model, apabila outer model dinyatakan signifikan maka indikator yang digunakan dapat dikatakan valid dalam merepresentasikan konstruk penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kepemimpinan visioner berpengaruh positif terhadap kesejahteraan psikologis personel Intelijen dan Intelkam Polda Riau

Berdasarkan kalkulasi model struktural (inner model) yang terangkum pada Tabel 4.13, terbukti bahwa Kepemimpinan Visioner memberikan kontribusi positif dan signifikan secara langsung terhadap Kesejahteraan Psikologis personel Ditintelkam Polda Riau. Temuan ini didukung oleh perolehan nilai Original Sample (O) bernilai positif sebesar 0,378, capaian T-Statistics sebesar 3,693 yang melampaui nilai ambang batas 1,96, serta angka P-Values sebesar 0,000 yang berada di bawah taraf signifikansi 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ). Hasil tersebut mengonfirmasi bahwa Hipotesis Pertama (H1) yang mengajukan dugaan pengaruh positif Kepemimpinan Visioner terhadap Kesejahteraan Psikologis personel dapat diterima secara empiris. Pola hubungan searah ini menegaskan bahwa semakin efektif dan optimal implementasi kepemimpinan visioner yang diperagakan oleh jajaran pimpinan di Ditintelkam

Polda Riau, maka akan berdampak nyata pada peningkatan kesejahteraan psikologis (psychological well-being) para anggotanya.

Secara teoretis, keterkaitan antara kedua variabel ini dapat dijelaskan secara kokoh melalui *Self-Determination Theory* (SDT) yang dikembangkan oleh Ryan dan Deci (2000). Di dalam lingkungan Ditintelkam Polda Riau yang sarat akan tekanan tinggi, risiko taktis, dan tuntutan kerahasiaan yang ketat, kebutuhan psikologis dasar personel akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan (*relatedness*) menjadi sangat rentan terganggu. Kehadiran pemimpin yang visioner bertindak sebagai fasilitator utama dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan psikologis dasar tersebut (Gagné & Deci, 2005; Taylor et al., 2014). Berdasarkan data deskriptif pada Tabel 4.5, indikator tertinggi pada variabel ini ditunjukkan oleh item KV1, di mana atasan secara berkala berbicara tentang masa depan organisasi/unit kerja (skor 4,60) dan mengomunikasikan visi yang jelas mengenai arah organisasi ke depan (KV2 dengan skor 4,49). Melalui artikulasi visi jangka panjang yang konsisten ini, pemimpin berhasil mentransformasikan tugas-tugas intelijen harian yang penuh ketegangan menjadi sebuah misi kolektif yang sarat akan makna mendalam.

#### **Kepemimpinan visioner berpengaruh positif terhadap job autonomy personel Intelijen dan Intelkam Polda Riau**

Hasil pengujian model struktural (inner model) yang terangkum pada Tabel 4.13 membuktikan bahwa Kepemimpinan Visioner memiliki kontribusi positif dan signifikan secara langsung terhadap Job Autonomy personel Ditintelkam Polda Riau. Bukti empiris ini ditunjukkan oleh koefisien Original Sample (O) yang bernilai positif sebesar 0,431, capaian T-Statistics sebesar 6,035 yang melampaui ambang batas 1,96, serta perolehan P-Values sebesar 0,000 yang berada di bawah taraf signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil analisis statistik yang kuat tersebut, maka Hipotesis Kedua (H2)

yang menguji pengaruh positif Kepemimpinan Visioner terhadap Job Autonomy personel secara resmi dinyatakan diterima. Temuan ini mengindikasikan adanya hubungan kausalitas yang searah, di mana penguatan karakteristik kepemimpinan visioner yang diterapkan oleh atasan akan secara langsung berdampak pada perluasan cakupan otonomi kerja (*job autonomy*) yang dirasakan oleh para personel di lingkungan Direktorat Intelijen Keamanan Polda Riau.

Keterkaitan fungsional antara kepemimpinan visioner dan *job autonomy* dapat divalidasi melalui kacamata *Self-Determination Theory* (SDT) yang digagas oleh Ryan dan Deci (2000). Salah satu pilar utama SDT menyatakan bahwa otonomi merupakan kebutuhan psikologis dasar manusia yang perkembangannya sangat bergantung pada stimulasi lingkungan sosial dan perilaku interpersonal dari seorang pemimpin. Di dalam ekosistem kerja Ditintelkam Polda Riau, pemimpin yang visioner berhasil menciptakan iklim kerja yang mendukung otonomi (*autonomy-supportive environment*) dengan cara mereduksi kecenderungan kontrol yang berlebihan (*micromanagement*) dan menggantinya dengan iklim berbasis kepercayaan serta pemberdayaan (Gagné & Deci, 2005). Hal ini tersinkronisasi dengan data deskriptif pada Tabel 4.5 dan Tabel 4.6, di mana tindakan pimpinan yang rajin memotivasi anggota menuju visi bersama (KV5 dengan skor 4,48) berkorelasi linear dengan tingginya persepsi personel bahwa mereka diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan sendiri terkait pelaksanaan tugas kerja di lapangan (JA2 dengan skor 4,48) serta memiliki kebebasan dalam menentukan cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan mereka (JA1 dengan skor 4,46).

#### **Job autonomy berpengaruh positif terhadap kesejahteraan psikologis personel Intelijen dan Intelkam Polda Riau**

Hasil kalkulasi model struktural (inner model) pada Tabel 4.13

mengonfirmasi bahwa Job Autonomy memberikan kontribusi positif dan signifikan secara langsung terhadap Kesejahteraan Psikologis personel Ditintelkam Polda Riau. Bukti empiris ini ditunjukkan oleh nilai koefisien Original Sample (O) bernilai positif sebesar 0,471, capaian T-Statistics sebesar 5,423 yang melampaui ambang batas 1,96, serta perolehan P-Values sebesar 0,000 yang berada di bawah taraf signifikansi 0,05. Berdasarkan temuan analitis yang kuat tersebut, maka Hipotesis Ketiga (H3) yang menguji pengaruh positif Job Autonomy terhadap Kesejahteraan Psikologis personel secara resmi dinyatakan diterima secara empiris. Hasil ini membuktikan secara nyata bahwa perluasan ruang otonomi kerja, kebebasan taktis, dan fleksibilitas metode di lapangan yang dirasakan oleh personel Ditintelkam Polda Riau berbanding lurus dengan peningkatan status kesehatan mental, stabilitas emosional, dan kepuasan psikologis mereka dalam berdinamika.

Secara teoretis, dampak masif dari *job autonomy* terhadap kesejahteraan psikologis dapat dibedah secara komprehensif melalui *Job Demands–Resources* (JD–R) model yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti (2017) serta Model *Demand–Control* dari Karasek (1979). Di dalam karakteristik tugas intelijen keamanan yang dikenal memiliki tuntutan kerja (*job demands*) yang sangat ekstrem, tidak terprediksi, dan penuh dengan risiko fisik maupun mental, otonomi kerja bertindak sebagai sumber daya organisasi (*job resources*) yang sangat kuat untuk meredakan ketegangan psikologis (*strain*). Melalui pemberian kebebasan dalam menentukan cara terbaik menyelesaikan pekerjaan (JA1 dengan skor 4,46) serta hak untuk mengambil keputusan sendiri terkait pelaksanaan tugas di lapangan (JA2 dengan skor 4,48), personel memiliki kendali penuh untuk mengelola energi mental mereka secara mandiri sesuai dengan eskalasi ancaman nyata yang mereka hadapi.

Kemampuan mengendalikan situasi kerja ini secara langsung memicu

pemenuhan tiga kebutuhan psikologis dasar dalam *Self-Determination Theory* (SDT), yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan (Ryan & Deci, 2020). Kepercayaan dari organisasi agar personel tidak selalu harus mengikuti instruksi yang sangat kaku (JA6 dengan skor 4,44) membuat personel merasa dihargai secara profesional. Dampak psikologis dari pemenuhan kebutuhan ini menyentuh dua domain kesejahteraan sekaligus, yaitu kesejahteraan hedonik dan eudaimonik (Warr, 2013; Bartels et al., 2019). Secara hedonik, otonomi membuat personel merasa nyaman dan mampu menikmati aktivitas sehari-hari dalam pekerjaan mereka (KP2 dengan skor 4,61). Secara eudaimonik, kebebasan taktis tersebut menumbuhkan rasa bermakna, konsentrasi yang tajam (KP8 dengan skor 4,61), serta rasa percaya diri dalam menjalani peran dan tanggung jawab yang besar (KP5 dengan skor 4,46), sehingga personel jarang merasa putus asa atau kehilangan semangat dalam bekerja (KP10 dengan skor 4,52).

#### **Job autonomy memediasi hubungan antara kepemimpinan visioner dan kesejahteraan psikologis personel Intelijen dan Intelkam Polda Riau**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tidak langsung (*indirect effect*) menggunakan analisis *bootstrapping* PLS-SEM yang disajikan pada Tabel 4.13, ditemukan bahwa variabel *Job Autonomy* terbukti secara signifikan bertindak sebagai variabel mediasi dalam menjembatani pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Kesejahteraan Psikologis personel Ditintelkam Polda Riau. Hasil statistik ini dikonfirmasi melalui koefisien efek tidak langsung (*Original Sample*) yang bernilai positif sebesar 0,203, dengan nilai T-Statistics sebesar 3,609 yang berada jauh di atas ambang batas kritis 1,96, serta nilai P-Values yang sangat signifikan sebesar 0,000 ( $P < 0,05$ ). Karena pengaruh langsung Kepemimpinan Visioner terhadap Kesejahteraan Psikologis sebelumnya juga terbukti signifikan (O = 0,378; T = 3,693), maka sifat mediasi

yang terjadi dalam model struktural ini dikategorikan sebagai mediasi sebagian (*partial mediation*). Dengan demikian, Hipotesis Keempat (H4) yang menyatakan bahwa *Job Autonomy* memediasi hubungan antara Kepemimpinan Visioner dan Kesejahteraan Psikologis personel secara empiris resmi diterima. Temuan ini menegaskan bahwa kehadiran pemimpin yang visioner di Ditintelkam Polda Riau tidak hanya mendongkrak kesejahteraan psikologis anggota secara instan, melainkan dampaknya akan tereskalasi jauh lebih kuat dan bermakna ketika pimpinan tersebut mengimplementasikan visinya dengan cara mendelegasikan wewenang berupa otonomi kerja (*job autonomy*) yang proporsional kepada personel di lapangan.

Secara teoretis, mekanisme interaksi tidak langsung ini dapat dipahami secara mendalam melalui *Self-Determination Theory* (SDT) yang dikembangkan oleh Ryan dan Deci (2020). Berdasarkan prinsip dasar SDT, kepemimpinan visioner sejatinya merupakan gaya kepemimpinan yang bersifat mendukung otonomi (*autonomy-supportive leadership*). Di dalam struktur Ditintelkam Polda Riau, pemimpin yang visioner tidak membelenggu anggotanya dengan pengawasan mikro yang kaku, melainkan menetapkan sasaran strategis yang luas dan jelas (KV2 dengan skor 4,49), kemudian memberikan ruang profesional kepada personel untuk menyesuaikan metode operasionalnya sendiri di lapangan (JA5 dengan skor 4,28). Ketika pimpinan berhasil menyatukan persepsi anggota menuju visi bersama (KV5 dengan skor 4,48), hal itu memicu kejelasan tujuan (*goal clarity*) yang mereduksi ambiguitas peran. Kejelasan arah kompas organisasi inilah yang membuat personel merasa aman dan percaya diri untuk mengambil keputusan taktis mandiri (JA2 dengan skor 4,48) tanpa diliputi rasa takut menyalahi instruksi atasan. Rasa dipercaya dan memiliki kendali penuh atas pekerjaan sehari-hari (JA4 dengan skor 4,31) inilah yang bertindak sebagai bahan bakar

psikologis yang mengonstruksi kesejahteraan hedonik maupun eudaimonik personel, yang ditunjukkan oleh kemampuan menikmati aktivitas harian (KP2 dengan skor 4,61) serta jarang merasa putus asa atau kehilangan semangat dalam bertugas (KP10 dengan skor 4,52).

## SIMPULAN

1. **Kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kesejahteraan psikologis** personel Ditintelkam Polda Riau. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan atasan dalam mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang jelas, inspiratif, dan bermakna bertindak sebagai kompas strategis yang mereduksi ambiguitas peran. Kejelasan arah ini secara langsung meningkatkan emosi positif (hedonik) dan rasa kebermaknaan tugas (eudaimonik), sehingga personel mampu menjaga stabilitas emosional dan ketenangan mental di tengah tingginya tekanan tugas intelijen.
2. **Kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *job autonomy*** personel Ditintelkam Polda Riau. Temuan ini membuktikan bahwa pimpinan yang visioner di lingkungan kepolisian cenderung menerapkan gaya manajerial yang mendukung otonomi (*autonomy-supportive*). Atasan lebih menekankan pada aspek tujuan strategis ("apa" dan "mengapa"), sehingga secara langsung memperluas ruang gerak, kepercayaan, dan kebebasan taktis bagi personel dalam menentukan metode kerja terbaik di lapangan.
3. ***Job autonomy* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kesejahteraan psikologis** personel Ditintelkam Polda Riau. Keleluasaan profesional dalam

mengambil keputusan mandiri dan fleksibilitas untuk tidak selalu mengikuti instruksi yang sangat kaku terbukti menjadi sumber daya organisasi (*job resources*) yang sangat vital. Otonomi kerja ini berhasil meminimalkan ketegangan emosional dan kelelahan mental, serta mendongkrak rasa percaya diri dan kepuasan psikologis personel secara menyeluruh.

4. **Job autonomy terbukti secara signifikan memediasi sebagian (*partial mediation*)** pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kesejahteraan psikologis personel Ditintelkam Polda Riau. Efek dari kepemimpinan yang visioner tidak hanya berdampak instan pada kesehatan mental anggota, melainkan akan tereskalasi jauh lebih kuat dan optimal ketika pimpinan mentransformasikan visi tersebut ke dalam bentuk pendelegasian wewenang dan otonomi kerja yang bertanggung jawab. Kombinasi interaktif inilah yang menjadi jalur penjelas utama dalam membentuk resiliensi dan kesejahteraan psikologis jangka panjang personel.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, I., & Zafar, M. A. (2018). Impact of psychological contract fulfillment on organizational citizenship behavior: Mediating role of perceived organizational support. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 1001–1015.
- Ahmad, I., Shahzad, K., & Zafar, M. A. (2014). Impact of CSR perception on dimensions of job performance with mediating effect of overall justice perception. *European Journal of Business and Management*, 6(20), 94–108.
- Ali, F., Zhou, Y., Hussain, K., Nair, P. K., & Ragavan, N. A. (2016). Does higher education service quality affect student satisfaction, image and loyalty? *Quality Assurance in Education*, 24(1), 70–94.
- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157–183.
- Bai, N., Yan, Z., & Othman, R. (2023). The moderating effect of perceived organizational support: The impact of psychological capital and bidirectional work–family nexuses on psychological wellbeing in tourism. *Frontiers in Psychology*, 14, 1064632.
- Bannay, D. F., & Hadi, M. J. (2021). Authentic leadership and psychological well-being at the workplace: Exploring the mediating role of perceived job security. *Jurnal Pengurusan*, 63, 115–125.
- Bano, R., Ahmad, I., & Ullah, M. (2022). Impact of green transformational leadership on job performance: The mediating role of psychological contract fulfilment. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 16(2), 279–298.
- Cheng, J., & Zhang, L. (2022). Enhancing employee wellbeing by ethical leadership in the construction industry: The role of perceived organizational support. *Frontiers in Public Health*, 10, 935557.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Diener, E. (2000). Explaining differences in societal levels of happiness: Relative standards, need fulfilment, culture and evaluation theory. *Journal of Happiness Studies*, 1(1), 41–78.
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees. *American Psychological Association*.

- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362.
- Gubler, T., Larkin, I., & Pierce, L. (2018). Doing well by making well: The impact of corporate wellness programs on employee productivity. *Management Science*, 64(11), 4967–5460.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Hussain, S., Shahzad, K., Khan, K., & Ahmad, I. (2018). Moderating role of Islamic work ethics and organizational identification on leader–member exchange and citizenship behavior: A test of moderated mediation model. *Journal of Islamic Business & Management*, 8(1), 139–155.
- Inceoglu, I., Thomas, G., Chu, C., Plans, D., & Gerbasi, A. (2018). Leadership behavior and employee well-being: An integrated review and a future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 179–202.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.
- Lin, B.-Y. J., Lin, Y.-K., Lin, C.-C., & Lin, T.-T. (2013). Job autonomy, its predispositions and its relation to work outcomes in community health centers in Taiwan. *Health Promotion International*, 28(2), 166–177.
- Mullen, J., & Kelloway, E. K. (2011). Occupational health and safety leadership. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 357–372). American Psychological Association.
- Nanus, B. (1992). *Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization*. Jossey-Bass.
- Posa, J. (2019). *Predictors of psychological well-being: Perceived organizational support, work engagement, and psychological empowerment* (Doctoral dissertation). Capella University.
- Turner, A. N., & Lawrence, P. R. (1965). *Industrial jobs and the worker: An investigation of response to task attributes*. Harvard University, Graduate School of Business, Division of Research.
- Warr, P. (2013). How to think about and measure psychological well-being. In R. R. Sinclair, M. Wang, & L. E. Tetrick (Eds.), *Research methods in occupational health psychology: Measurement, design, and data analysis* (pp. 76–90). Routledge.
- Yousaf, K., Abid, G., Butt, T. H., Ilyas, S., & Ahmed, S. (2019). Impact of ethical leadership and thriving at work on psychological well-being of employees: Mediating role of voice behaviour. *Business, Management and Education*, 17(2), 194–217.
- Zhou, L., Zhao, S., Tian, F., Zhang, X., & Chen, S. (2018). Visionary leadership and employee creativity in China. *International Journal of Manpower*, 39(1), 93–105. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2016->