

**PENGARUH *JOB CRAFTING* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DIMEDIASI *WORK ENGAGEMENT* PADA  
MITRA PRODUKSI SIGARET (MPS) SUKOREJO PASURUAN**

**SKRIPSI**



Oleh

**FIRDAUS FITROTIN AFIFAH**

**NIM : 16510026**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2020**

**PENGARUH *JOB CRAFTING* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DIMEDIASI *WORK ENGAGEMENT* PADA  
MITRA PRODUKSI SIGARET (MPS) SUKOREJO PASURUAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



O leh  
**FIRDAUS FITROTIN AFIFAH**  
NIM : 16510026

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2020**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH *JOB CRAFTING* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DIMEDIASI *WORK ENGAGEMENT* PADA  
MITRA PRODUKSI SIGARET (MPS) SUKOREJO PASURUAN**

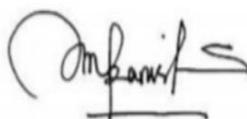
**SKRIPSI**

Oleh

**FIRDAUS FITROTIN AFIFAH**  
NIM : 16510026

Telah disetujui pada tanggal 18 Agustus 2020

**Dosen Pembimbing,**



**Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si**  
NIP. 19750426 20160801 2 042

Mengetahui

**Ketua Jurusan,**



**Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA**  
NIP. 19670816 200312 1 001

**LEMBAR PENGESAHAN****PENGARUH *JOB CRAFTING* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DIMEDIASI *WORK ENGAGEMENT* PADA  
MITRA PRODUKSI SIGARET (MPS) SUKOREJO PASURUAN****SKRIPSI**

O l e h

**FIRDAUS FITROTIN AFIFAH**

NIM : 16510026

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Pada 18 September 2020

Susunan Dewan Penguji:

Tanda Tangan

1. Ketua  
**Rini Safitri, M.M** : ( )  
NIP. 19930328 201802 012 193
2. Dosen Pembimbing/Sekretaris  
**Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si** : ( )  
NIP. 19750426 20160801 2 042
3. Penguji Utama  
**Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag:** ( )  
NIDK. 8822233420

Disahkan oleh :

**Ketua Jurusan,****Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA****NIP. 19670816 200312 1 001**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Firdaus Fitrotin Afifah

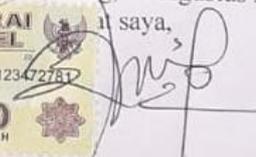
NIM : 16510026

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **PENGARUH JOB CRAFTING TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI WORK ENGAGEMENT PADA MITRA PRODUKSI SIGARET (MPS) SUKOREJO PASURUAN**

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 18 Agustus 2020  
di saya,  
  
Firdaus Fitrotin Afifah  
NIM : 16510026



## LEMBAR PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي بِنِعْمَتِهِ تَتِمُّ الصَّالِحَاتُ

Puji syukur kepada Allah SWT. atas segala rahmat dan juga kesempatan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi saya dengan segala kekurangannya. Segala syukur kuucapkan kepadaMu Ya Rabb, karena sudah menghadirkan orang-orang berarti disekeliling saya. Yang selalu memberi semangat dan doa, sehingga skripsi saya ini dapat diselesaikan dengan baik.

Untuk kedua orang tuaku Ayah Muhidin dan Ibu Sanimah serta Mas Azam yang senantiasa memberi dukungan, semangat dan tak lupa limpahan doa yang tak berkesudahan. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan, rezeki yang lancar dan barokah. Terima kasih atas segala dukungan dan doanya sehingga aku dapat menyelesaikan skripsi ini.

## MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.

(QS. al-Insyirah Ayat 5-6)

مَنْ جَدَّ وَجَدَّ

“siapa yang bersungguh-sungguh pasti akan berhasil”

مَنْ صَبَرَ ظَفِرَ

“siapa yang bersabar pasti beruntung”

مَنْ سَارَ عَلَى الدَّرْبِ وَصَلَ

“siapa menapaki jalan-Nya akan sampai ketujuan”

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya proposal skripsi ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi *Work Engagement* pada MPS (Mitra Produksi Sigaret) Sukorejo Pasuruan”.

Tidak lupa sholawat serta salam dihaturkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan kasih sayang yang melimpah pada umatnya sehingga berkat beliau manusia mampu keluar dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang yang penuh ilmu yang bisa dipelajari.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Agselaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Drs. Agus Sucipto, MM., CRA selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Skripsi.
5. Bapak dan Ibu dosen sebagai ketua penguji dan penguji utama pada saat seminar proposal dan ujian skripsi.
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen serta para staff Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Ayah, Ibu dan Kakak yang telah memberikan dukungan, semangat, dan limpahan doa yang tak terhingga.
8. Bapak Anies Mubarak selaku manajer personalia sekaligus pembimbing lapangan.

9. Seluruh jajaran direksi dan karyawan MPS (Mitra Produksi Sigaret) Sukorejo Pasuruan yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Kawan-kawanku Yuli, Intan, Bela, Dewi, Didi, Hannah, Faridah, Mbak Inun, dan Himmah Terima kasih atas doa dan dukungan selama ini, terima kasih untuk menjadi teman yang selalu memotivasi untuk penyelesaian skripsi ini.
11. Kawan-kawan seperjuangan Manajemen 2016, terima kasih atas segala dukungan dan doanya.
12. Seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini terima kasih atas segalanya.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat atas amalan dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal 'Alamin...

Pasuruan, 18 Agustus 2020

Penyusun

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab)...</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1. Hasil Penelitian Terdahulu .....	9
2.2. Kajian Teoritis .....	14
2.2.1. <i>Job Crafting</i> .....	14
2.2.1.1 Pengertian <i>Job Crafting</i> .....	14
2.2.1.2 Dimensi <i>Job Crafting</i> .....	15

2.2.1.3 Indikator <i>Job Crafting</i> .....	16
2.2.1.4 Faktor Yang Mempengaruhi <i>Job Crafting</i> .....	17
2.2.1.5 <i>Job Crafting</i> dalam Islam .....	20
2.2.2. Kinerja .....	22
2.2.2.1 Pengertian Kinerja .....	22
2.2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	24
2.2.2.3 Penilaian Kinerja .....	26
2.2.2.4 Tujuan Penelitian Kinerja .....	27
2.2.2.5 Indikator Kinerja .....	28
2.2.2.6 Manfaat Kinerja .....	28
2.2.2.7 Kinerja dalam Islam .....	31
2.2.3. <i>Work Engagement</i> .....	33
2.2.3.1 Pengertian <i>Work Engagement</i> .....	33
2.2.3.2 Indikator <i>Work Engagement</i> .....	34
2.2.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i> ....	35
2.2.3.4 <i>Work Engagement</i> dalam Islam .....	37
2.3. Hubungan Antar Variabel .....	38
2.3.1 Hubungan <i>Job Crafting</i> dan Kinerja .....	38
2.3.2 Hubungan <i>Job Crafting</i> , Kinerja dan <i>Work Engagement</i> .....	39
2.4. Kerangka Konseptual .....	41
2.4.1 Model Hipotesis .....	41
2.4.2 Hipotesis Penelitian .....	41
<b>BAB III : METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	42
3.2. Lokasi Penelitian .....	42

3.3. Subjek Penelitian .....	43
3.3.1 Populasi .....	43
3.3.2 Sampel .....	43
3.4. Teknik Pengambilan Sampel .....	44
3.5. Sumber Data dan Jenis Data .....	44
3.6. Teknik Pengambilan Data .....	45
3.7. Definisi Operasional Variabel .....	46
3.8. Skala Pengukuran .....	49
3.9. Uji Instrumen Penelitian .....	49
3.9.1 Uji Validitas .....	49
3.9.2 Uji Reliabilitas .....	50
3.10. Uji Linieritas .....	51
3.11. Metode Analisis Data .....	52
3.11.1 Metode <i>Partial Least Square</i> (PLS) .....	52
3.11.2 Model Pengukuran dan Model Struktural .....	53
3.11.3 Uji Mediasi dengan Sobel Test .....	53
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>55</b>
4.1. Gambaran Hasil Lokasi Penelitian .....	55
4.1.1 Profil Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo .....	55
4.1.2 Visi dan Misi MPS Sukorejo .....	56
4.1.3 Struktur Organisasi MPS Sukorejo .....	57
4.2. Deskripsi Karakteristik Responden .....	68
4.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin .....	68
4.2.2 Berdasarkan Usia .....	69
4.2.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	69

4.2.4 Berdasarkan Masa Kerja .....	70
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian .....	70
4.3.1 <i>Job Crafting</i> .....	71
4.3.2 Kinerja Karyawan .....	74
4.3.3 <i>Work Engagement</i> .....	77
4.4. Uji Instrumen Penelitian .....	79
4.4.1 Uji Validitas .....	79
4.4.2 Uji Reliabilitas .....	80
4.5. Uji Asumsi Klasik .....	82
4.5.1 Uji Linieritas .....	82
4.6. Hasil Pengujian Persamaan Struktural PLS .....	82
4.6.1 Model Pengukuran / Outer Model .....	82
4.6.2 Model Struktural / Inner Model .....	87
4.7. Pembahasan .....	92
4.7.1 Pengaruh <i>Job Crafting</i> Terhadap Kinerja Karyawan Secara Langsung .....	92
4.7.2 Pengaruh <i>Job Crafting</i> Terhadap Kinerja Karyawan Secara Tidak Langsung .....	96
4.7.3 <i>Work Engagement</i> Memediasi <i>Job Crafting</i> Terhadap Kinerja Karyawan .....	99
<b>BAB V : PENUTUP .....</b>	<b>103</b>
5.1. Kesimpulan .....	103
5.2. Saran .....	104
<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>105</b>

## DAFTAR TABEL

1.1 Data Produksi Tahun 2019 .....	4
2.1. Hasil Penelitian Terdahulu .....	9
3.2. Definisi Operasional Variabel .....	47
4.1. Karyawan Mitra Produksi Sigaret Sukorejo .....	55
4.2. Pendidikan Terakhir Karyawan Mitra Produksi Sigaret Sukorejo .....	55
4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	68
4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden .....	68
4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir Karyawan .....	69
4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Responden .....	70
4.7. Kriteria Interpretasi Skor .....	70
4.8. Deskripsi Variabel <i>Job Crafting</i> .....	71
4.9. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	74
4.10. Deskripsi Variabel <i>Work Engagement</i> .....	79
4.11. Hasil Uji Validitas .....	79
4.12. Hasil Uji Reliabilitas .....	80
4.13. Hasil Uji Linieritas .....	82
4.14. Hasil Pengujian <i>Loading Factor Job Crafting</i> .....	83
4.15. Hasil Pengujian <i>Loading Factor</i> Kinerja Karyawan .....	84
4.16. Hasil Pengujian <i>Loading Factor Work Engagement</i> .....	85
4.17. Nilai <i>Discriminant Validity</i> .....	85
4.18. Nilai Akar <i>Average Variance Extracted</i> .....	86
4.19. Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	87
4.20. Nilai <i>R-Square</i> .....	88
4.21. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung .....	90

4.22. Hasil Pengujian Tidak Langsung .....	81
4.23. Hasil Uji <i>Sobel Test</i> .....	92



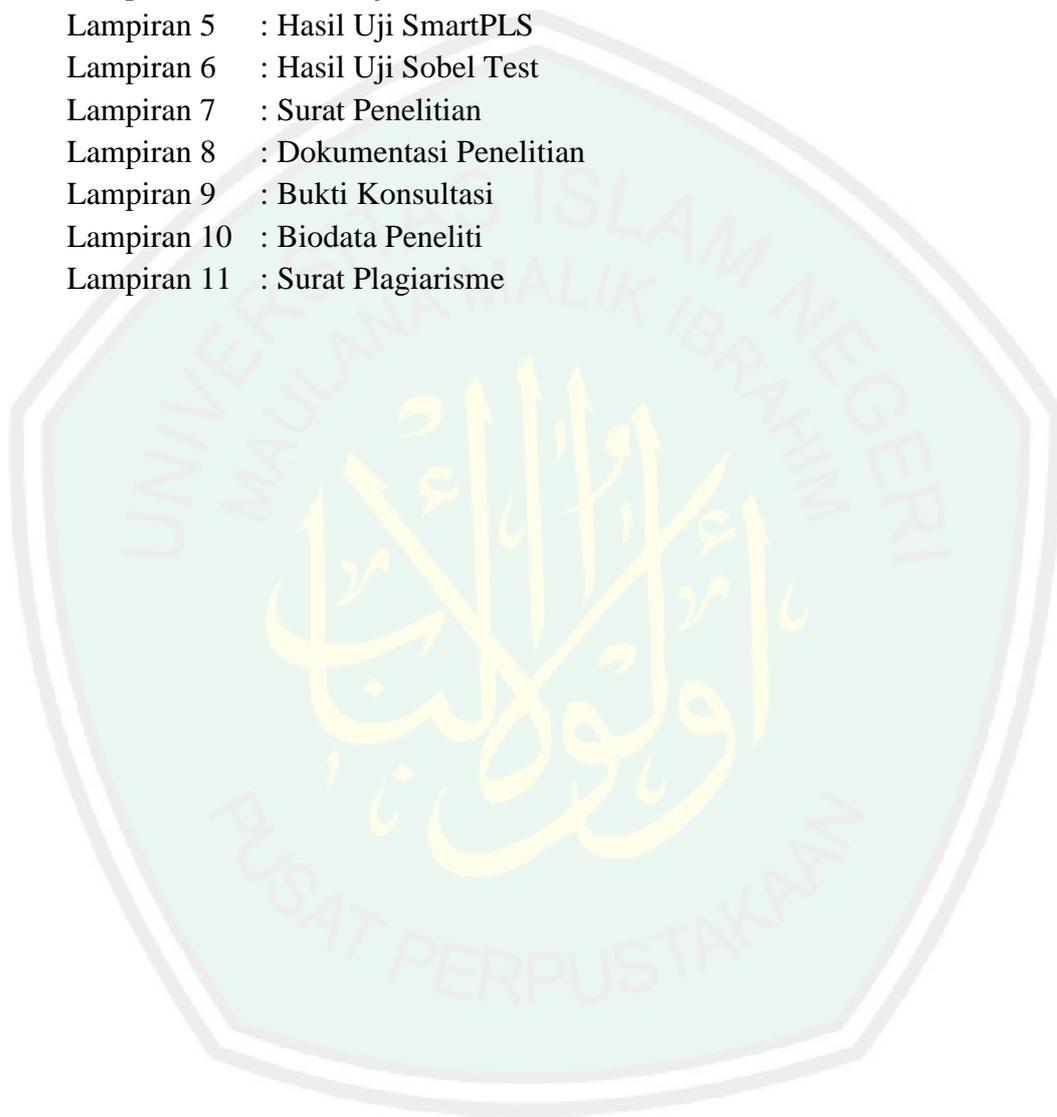
## DAFTAR GAMBAR

2.1. Model Hipotesis .....	30
4.1. Gambar Peta Mitra Produksi Sigaret .....	41
4.2. Bagan Struktur Organisasi MPS Sukorejo .....	43
4.3. Hasil Pengujian Hipotesis .....	68



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuisoner Penelitian
- Lampiran 2 : Tabulasi Data Hasil Kuisoner
- Lampiran 3 : Uji Validitas Dan Reliabilitas
- Lampiran 4 : Hasil Uji Linieritas
- Lampiran 5 : Hasil Uji SmartPLS
- Lampiran 6 : Hasil Uji Sobel Test
- Lampiran 7 : Surat Penelitian
- Lampiran 8 : Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 9 : Bukti Konsultasi
- Lampiran 10 : Biodata Peneliti
- Lampiran 11 : Surat Plagiarisme



## ABSTRAK

Afifah, Firdaus Fitrotin. 2020. SKRIPSI. “Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi *Work Engagement* Pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan”

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani E, S.Sos., M.Si., M.M

Kata Kunci : *Job Crafting*, *Work Engagement*, Kinerja Karyawan

---

Dalam sebuah perusahaan, tingkat produktivitas karyawan berkaitan erat dengan sumber daya manusia yang dimiliki. Ketika sumber daya manusia dikelola dengan baik, maka peningkatan ekonomi perusahaan lebih mudah tercapai. Upaya tersebut dapat dicapai melalui peningkatan kualitas kinerja karyawan sebagai salah satu indikator untuk meningkatkan kualitas. Faktor tersebut dapat dipengaruhi oleh: individu, psikologis, serta beberapa faktor eksternal. Beberapa faktor tersebut berkaitan dengan *job crafting* dan *work engagement*. Karena faktor individu berkaitan dengan *job crafting*. Sedangkan, faktor psikologis berkaitan dengan *work engagement*.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian eksplanatori yang dilakukan secara kuantitatif. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini teknik *Partial Least Squares* (PLS) dengan menggunakan software *SmartPLS*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi giling. Perhitungan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Hair et al. (1995) dan teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* dengan 110 responden. Data yang dikumpulkan menggunakan kuisioner.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *job crafting* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, *job crafting* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dan *work engagement* memediasi pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan.

## ABSTRACT

Afifah, Firdaus Fitrotin. 2020. Thesis. "The influence of Job Crafting on the performance of employee mediated Work Engagement in Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan"

Supervisor : Dr. Vivin Maharani E, S. Sos., M.Si., M.M

Keywords : Job crafting, Work engagement, Employee performance.

---

In a company, employee productivity levels are closely related to human resources. When human resources are managed properly, the improvement of the company's economy is easier to achieve. These efforts can be achieved through improving the quality of employee performance as one of the indicators to improve quality. These factors can be influenced by: individual, psychological, as well as several external factors. Some of these factors relate to job crafting and work engagement. Because individual factors are related to job crafting. Meanwhile, psychological factors are related to work engagement.

This research uses the type of an exploitive research conducted quantitatively. Data analysis tools used in this research technique Partial Least Squares (PLS) using SmartPLS software. The population in this study was all employees of the milled production parts. The sample calculations on this study used the formula Hair et al. (1995) and sampling techniques used simple random sampling with 110 respondents. Data collected using a questionnaire.

Based on the results of the study can be concluded that an influential job crafting directly against employee performance, an indirect job crafting of the employee's performance and work engagement radiated the influence of job crafting on employee performance.

## بمجرد

عفيفة، فردوس فيروتين. ٢٠٢٠. اطروحة. "تأثير صياغة الوظائف على أداء الموظف توسط العمل المشاركة فيشريك إنتاج سيغريت سو كوريونجو باسوروان

معلمه : الدكتور فينن مهراي الماجستير

الكلمات الرئيسية : صياغة الوظائف، والمشاركة في العمل، وأداء الموظف

في الشركة، ترتبط مستويات إنتاجية الموظفين ارتباطاً وثيقاً بالموارد البشرية. عندما تدار الموارد البشرية بشكل صحيح، وتحسين اقتصاد الشركة هو أسهل لتحقيق. ويمكن تحقيق هذه الجهود من خلال تحسين جودة أداء الموظفين كأحد المؤشرات لتحسين الجودة. هذه العوامل يمكن أن تتأثر: الفردية والنفسية، فضلاً عن عدة عوامل خارجية. ويتعلق بعض هذه العوامل بصياغة الوظائف والمشاركة في العمل. لأن العوامل الفردية ترتبط بصياغة الوظائف. وفي الوقت نفسه، ترتبط العوامل النفسية بالمشاركة في العمل.

تستخدم هذه الدراسة نوعاً من الأبحاث الموسعة التي أجريت كميًا. أداة تحليل البيانات المستخدمة في هذه الدراسة هي تقنية الساحات الجزئية الأقل (PLS) باستخدام برنامج سمر ب ل سكان الإسكان في هذا دراسة الموظفة كاملة من ال يطحن إنتاج قسم. استخدم حساب العينة في هذه الدراسة صيغة ١٩٩٥ هير ات الوتقنية أخذ العينات باستخدام أخذ عينات عشوائية بسيطة *Simple Random Sampling* مع ١١٠ مجيبين. البيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبيانات.

وبناءً على نتائج الدراسة يمكن استنتاج أن وظيفة مؤثرة تصاغ مباشرة ضد أداء الموظف، وصياغة وظيفية غير مباشرة لأداء الموظف ومشاركته في العمل تشع تأثير صياغة الوظائف على أداء الموظف

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Peran industri rokok kretek dalam perekonomian Indonesia saat ini terlihat semakin besar, selain sebagai penggerak ekonomi juga dapat menyerap banyak tenaga kerja. Dengan bertambahnya jumlah perusahaan yang dapat mempengaruhi pasar industri rokok kretek di Indonesia dan menyebabkan nilai fokus industri mengalami perubahan yang pada akhirnya mempengaruhi keuntungan tiap perusahaan. Produktivitas dan efisiensi dapat dijadikan sebagai faktor untuk membuat kinerja karyawan dalam industri rokok mengalami peningkatan.

Dalam sebuah perusahaan, tingkat produktivitas kerja karyawan sangat berkaitan erat dengan sumber daya manusia yang dimiliki karena sumber daya manusia sangat penting dan mempengaruhi produktivitas serta mampu berkontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan. Ketika manajemen sumber daya manusia dikelola dengan baik, maka karyawan akan memiliki produktivitas kerja yang tinggi serta mampu menghadapi berbagai tantangan. Sehingga penting bagi perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia dengan sebaik mungkin, karena sumber daya manusia merupakan penggerak dari mulai tingkat perencanaan, pengorganisasian, penghitungan hingga pengevaluasian yang melibatkan sumber daya lainnya. Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan yang terletak di Jl Dahlia No 18 Karangsono Kecamatan Sukorejo Kabupaten Pasuruan merupakan salah satu perusahaan dalam bidang industri rokok linting yang sejak pertengahan tahun 2008 dipercaya oleh PT. HM

Sampoerna untuk bermitra dalam mengerjakan produksi Sigaret Kretek Tangan (SKT) atau bisa juga disebut dengan MPS (Mitra Produksi Sigaret) Sukorejo. Upaya agar perusahaan ini bertahan ditengah persaingan yang sangat kompetitif salah satunya dengan cara meningkatkan kinerja perusahaan dan kualitas produk yang dihasilkan.

Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo memiliki beberapa bagian antara lain produksi, office, security, mandor, dan pasok. Pada bagian produksi (giling) setiap karyawan diharuskan untuk menyelesaikan 2600 batang rokok perhari. Berikut data produksi selama tahun 2019 :

Tabel 1.1  
Data Produksi Selama Tahun 2019

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Produksi Batang Rokok</b>
Januari	5.006.000
Febuari	5.006.000
Maret	5.006.000
April	5.006.000
Mei	5.006.000
Juni	5.006.000
Juli	5.926.000
Agustus	5.926.000
September	5.926.000
Oktober	5.926.000
November	5.926.000
Desember	5.926.000

Sumber : Data internal MPS Sukorejo

Setiap karyawan produksi bagian giling pasti memiliki cara kerja dan kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kinerjanya, sehingga tidak dapat meyelesaikan target yang telah ditentukan atau tidak sesuai dengan kualitas standar dari perusahaan. Karyawan juga seorang manusia biasa yang mempunyai masalah dari segi fisik, psikologis

ataupun bisa juga dari lingkungan kerjanya yang dapat mengganggu tugas dan tanggungjawabnya dalam menyelesaikan pekerjaan. Karena jika karyawan tidak dapat mengatasi masalah yang sedang mereka alami dan tidak dapat menyelesaikan dengan cara mereka sendiri maka mereka bisa tidak merasakan nyaman dan terikat dengan pekerjaannya yang bisa saja membuat kinerja mereka menjadi turun.

Setiap organisasi atau perusahaan selalu menginginkan kinerja yang tinggi dari karyawannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan karena sering kali perusahaan menghadapi masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen perusahaan karena keberhasilan manajemen bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Perusahaan harus menghargai segala bagian yang ada didalam diri karyawan agar terciptanya suatu sumber daya yang berkualitas dan berkinerja yang unggul. Ketika sumber daya manusia dikelola dengan baik, maka keberhasilan perusahaan akan lebih mudah tercapai. Dimana untuk mencapai keberhasilan tersebut diperlukan adanya sumber daya manusia yang berkualitas. *Performance* atau kinerja adalah salah satu indikator dalam sumber daya manusia yang berkualitas. Karena ketika sebuah perusahaan memiliki sumber daya manusia dengan kinerja yang baik, bukan tidak mungkin setiap tugas dan pekerjaan akan terselesaikan sesuai harapan organisasi atau perusahaan (Masharyono dan Senen, 2015:121).

Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya

sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan tersebut. (Mangkunegara, 2013:67). Sriwidodo & Haryanto 2010 mengungkapkan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu: individu, psikologis, serta beberapa faktor eksternal. Beberapa faktor tersebut ada kaitannya dengan *job crafting* dan *work engagement* karena individu berkaitan dengan cara karyawan dalam melakukan *job crafting*. Serta psikologis yang ada keterkaitannya dengan *work engagement* (Sriwidodo & Haryanto, 2010 dalam Albana, 2019 : 210).

Menurut Wrzesniewski dan Dutton (2001) dalam Stephani dan Kurniawan (2018:32) *Job crafting* merupakan sebuah proses perubahan cara atau desain dalam bekerja yang dilakukan karyawan baik dalam segi fisik maupun psikologis. Sedangkan menurut Bakker dan Leiter berpendapat bahwa *job crafting* juga dapat membantu seorang karyawan dalam proses menyesuaikan diri terhadap pekerjaannya (Bakker dan Leiter (2012) dalam Stephani dan Kurniawan (2018:32). Tims et al., 2012 berpendapat bahwa perubahan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan bisa terjadi terutama dari empat kategori yaitu, Meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural, Menurunkan tuntutan pekerjaan yang merintang, Meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial, Meningkatnya tuntutan pekerjaan yang menantang (Tims et al., 2012 dalam Siddiqi, 2015:280).

Penelitian ini dilakukan dengan alasan yakni wawancara dan pengisian angket yang dilakukan responden (karyawan bagian produksi giling) serta adanya hasil dari penelitian terdahulu Albana (2019) menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh antara *job crafting* terhadap kinerja karyawan, sedangkan hasil penelitian dari wingerden dkk, (2017) menyatakan *job crafting* berdampak positif

pada kinerja pekerjaan. Hulshof dkk, (2019) menyatakan bahwa *job crafting* dengan kinerja berhubungan positif melalui kerjasama dan *work engagement*. Dan itulah yang akhirnya membuat peneliti untuk melakukan penelitian berjudul *job crafting*.

*Job crafting* bukan hanya dapat mempengaruhi kinerja karyawan akan tetapi juga dapat mempengaruhi *work engagement*. Seperti yang dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan Wingerden et al., 2017 menyatakan bahwa jika *job crafting* memiliki pengaruh serta berhubungan dengan *work engagement* dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. *Work engagement* mengacu pada cara bekerja seorang karyawan dan ekspresi seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan memiliki sifat dan perilaku yang berbeda-beda dalam menjalankan pekerjaannya. Salah satu yang dapat dilakukan adalah dengan cara menerapkan *job crafting* sehingga karyawan tersebut dapat merasakan *work engagement* atau adanya keterkaitan dengan pekerjaannya dan merasa bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya serta karyawan tahu bagaimana mereka menciptakan lingkungan kerja yang optimal.

Lu et al., 2014 mengartikan bahwa *work engagement* adalah sebuah hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya yang dapat ditandai dengan semangat yang penuh dedikasi tinggi, serta bersedia terlibat dalam pekerjaannya. *work engagement* sangat penting bagi perusahaan, karena dengan adanya *work engagement* atau keterikatan dengan pekerjaan dapat berpengaruh terhadap performa kerja karyawan. Semakin tinggi rasa keterikatan karyawan terhadap

perusahaan dan pekerjaan yang dilakukan, maka performa kerja yang ditunjukkan akan semakin baik (Deviyanti dan Sasono, 2015:18).

Menurut Tims et al., 2014 dalam Albana (2019:212) indikator atau dimensi *work engagement* diantaranya : *Vigor* (semangat), *Dedication* (dedikasi), *Absorption* (penghayatan terhadap pekerjaan). Semangat disini maksudnya adalah karyawan memiliki energi, daya tahan baik fisik ataupun mental, dan ketekunan dalam bekerja. Kemudian dedikasi yang ditunjukkan dengan adanya antusias, inspiratif, serta merasa tertantang dalam pekerjaannya. Yang terakhir yakni penghayatan, yang ditunjukkan dengan adanya konsentrasi atau fokus dalam pekerjaan, gembira, mencintai pekerjaannya.

Berdasarkan uraian diatas dan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut mengenai **“Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi *Work Engagement* pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

- 1) Apakah *job crafting* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan ?
- 2) Apakah *job crafting* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan ?

- 3) Apakah *job crafting* berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi *work engagement* pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan ?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh langsung secara langsung *job crafting* terhadap kinerja karyawan pada karyawan Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan.
- 2) Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh tidak langsung *job crafting* terhadap kinerja pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan.
- 3) Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh *job crafting* terhadap kinerja yang dimediasi *work engagement* pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan.

### 1.4. Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat dibidang teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam praktek sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan *job crafting*, kinerja karyawan dan *work engagement*.

## 2) Manfaat praktik

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo khususnya mengenai *job crafting*, kinerja karyawan, dan *work engagement*.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian yang dapat menjadi landasan, rujukan dan pendukung dalam penelitian ini. Berikut adalah penelitian terdahulu tersebut adalah :

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Wicaksono (2016) dengan judul Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi di SKM Unit V PT. Gudang Garam,Tbk Kediri) menghasilkan bahwa pelatihan bagi karyawan berdampak positif terhadap kinerja karyawan dengan adanya pelatihan semakin memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Penelitian yang dilakukan Makikangas dkk, (2016) yang berjudul *Work engagement–team performance relationship: shared job crafting as a moderator*, menghasilkan bahwa *work engagement* dikaitkan dengan tingginya tingkat kinerja yang dirasakan. Semakin tinggi tingkat peningkatan sumber daya dan pekerjaan sosial, semakin kuat hubungan antara *work engagement* dan kinerja. Hubungan kinerja dan *work engagement* individu maupun tim dapat dijelaskan dalam rajin atau tidakindividu maupun tim tersebut. Untuk menyimpulkan, bahwa *job crafting* dalam tim dapat mengetahui seberapa besar individu tersebut terlibat dalam pekerjaan untuk meningkatkan kinerja sendiri maupun tim.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Wingerden dkk, (2017) yang berjudul *The Impact Of Personal Resources And Job Crafting Interventions On Work Engagement And Performance*, penelitian ini menghasilkan bahwa studi mengujidampak intervensi organisasi pada *work engagement* dan kinerja. Berdasarkan permintaannya sumber daya pekerjaan, menjelaskan bahwa intervensi sumber daya pribadi dan intervensi *job crafting* memiliki dampak positif pada *work engagement* dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa intervensi sumber daya pribadi memiliki efek positif pada *work engagement*. Selain itu, sumber daya pribadi dan intervensi *job crafting* berdampak positif terhadap kinerja.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Luu (2017) dengan judul *Collective Job Crafting And Team Service Recovery Performance: A Moderated Mediation Mechanism* menghasilkan bahwa analisis data menunjukkan *work engagement* sebagai mediator hubungan antara *job crafting* terhadap kinerja yang bersifat positif. Budaya organisasi juga ditemukan memiliki pengaruh terhadap *job crafting* dalam memprediksi *work engagement* dalam tim.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Anam dan Suharsono (2018) dengan judul *Pemodelan Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Djarum Unit Karangbener, Kudus-Jawa Tengah Menggunakan Structural Equation Modeling*. Hasil penelitian menghasilkan bahwa kemampuan diri dan motivasi dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

- 6) Penelitian yang dilakukan Hulshof dkk, (2019) yang berjudul *Day-level job crafting and service-oriented task performance The mediating role of meaningful work and work engagement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa antara *job crafting* dengan kinerja berhubungan positif melalui kerjasama dan *work engagement*.
- 7) Penelitian yang dilakukan Albana (2019) dengan judul Pengaruh *Job Crafting Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Work Engagement Di PT. Terminal Teluk Lamong, Surabaya* menyimpulkan bahwa tidak adanya pengaruh antara *job crafting* terhadap kinerja karyawan, *job crafting* memiliki efek positif yang signifikan pada *work engagement*, *work engagement* memiliki efek positif yang signifikan pada kinerja karyawan, dan *work engagement* berhasil memediasi hubungan antara *job crafting* dan kinerja karyawan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Al Hawasyi dkk, (2019) dengan judul Pengaruh *Employee Engagement Dan Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Karyawan Bagian Produksi PR. Trubus Alami Sidorejo Kab Malang)* hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial atau simultan lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan pada hubungan masyarakat Trubus Alami Kab. Malang.
- 9) Penelitian yang dilakukan Sharma dan Nambudiri (2020) dengan judul *Work engagement, job crafting and innovativeness in the Indian IT*

*industry* menjelaskan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *job crafting* dan inovatif.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Wicaksono (2016)	Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya, Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan.	Analisis Path	Pelatihan bagi karyawan berdampak positif terhadap kinerja karyawan dengan adanya pelatihan semakin memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan.
2	Makikangaskkk (2016)	<i>Work engagement, performance, job crafting.</i>	<i>Intraclass Correlations (Iccs)</i>	<i>Work engagement</i> dikaitkan dengan tingginya tingkat kinerja yang dirasakan. Semakin tinggi tingkat peningkatan sumber daya dan pekerjaan sosial, semakin kuat hubungan antara <i>work engagement</i> dan kinerja. Hubungan kinerja dan <i>work engagement</i> individu maupun tim dapat dijelaskan dalam rajin atau tidakindividu maupun tim tersebut. Untuk menyimpulkan, bahwa <i>job crafting</i> dalam tim dapat mengetahui seberapa besar individu tersebut terlibat dalam pekerjaan untuk meningkatkan kinerja sendiri maupun tim.
3	Wingerden dkk (2017)	<i>Personal resources, job crafting, work engagement dan performance</i>	<i>Analysis of variance (ANOVA)</i>	Studi ini mengujidampak intervensi organisasi pada <i>work engagement</i> dan kinerja. Berdasarkanpermintaansumber daya pekerjaan, menjelaskan bahwa intervensi sumber daya pribadi dan intervensi <i>job crafting</i> memiliki dampak positif pada <i>work engagement</i> dan kinerja.Hasil penelitian menunjukkan bahwa intervensi sumber daya pribadi memiliki efekpositif pada <i>work engagament</i> . Selain itu, sumber

				daya pribadi dan intervensi <i>job crafting</i> berdampak positif terhadap kinerja.
4	Luu (2017)	<i>Job crafting, work engagement, performance</i>	<i>Structural equation modeling</i>	Bahwa analisis data menunjukkan peran <i>work engagement</i> (keterikatan kerja) sebagai mediator hubungan antara <i>job crafting</i> dan kinerja bersifat positif.
5	Anam dan suharsono (2018)	Kinerja karyawan	Structural Equation Modeling (SEM)	Bahwa kemampuan diri dan motivasi dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
6	Hulshof dkk (2019)	<i>Job crafting, Meaningful work, Service-oriented task performance, Work engagement</i>	<i>Multilevel SEM</i>	<i>Job crafting</i> dengan kinerja berhubungan positif melalui kerjasama dan <i>work engagement</i> .
7	Albana (2019)	<i>Job crafting, kinerja dan work engagement</i>	<i>Partial Least Square (PLS)</i>	Bahwa tidak adanya pengaruh antara <i>job crafting</i> terhadap kinerja karyawan, <i>job crafting</i> memiliki efek positif yang signifikan pada <i>work engagement</i> , dan <i>work engagement</i> memiliki efek positif yang signifikan pada kinerja karyawan, serta <i>work engagement</i> berhasil memediasi hubungan antara <i>job crafting</i> dan kinerja karyawan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya.
8	Al Hawasyi dkk (2019)	<i>Employee engagement, quality of work life dan kinerja.</i>	Regresi linier berganda	Hasil analisis menjelaskan bahwa secara parsial atau simultan lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan pada hubungan masyarakat. Trubus Alami Kab. Malang.
9	Sharma dan	<i>Work</i>	<i>Partial</i>	Penelitian ini menjelaskan bahwa

	Nambudiri (2020)	<i>engagement</i> , <i>Job crafting</i> , <i>Innovativeness</i>	<i>least squares (PLS)</i>	<i>work engagement</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>job crafting</i> dan inovatif.
--	------------------	---	----------------------------	--

## 2.2. Kajian Teoritis

### 2.2.1. Job Crafting

#### 2.2.1.1 Pengertian Job Crafting

Menurut Wrzesniewski dan Dutton (2001) dalam Stephani dan Kurniawan (2018:32) menjelaskan bahwa sebuah usaha dalam mengubah cara bekerja yang dilakukan karyawan sebagai *job crafting*. *Job crafting* memiliki potensi dalam meningkatkan keseimbangan karyawan dari *job demands* dengan *job resource*. Bakker dan Leiter (2012) mendefinisikan bahwa *Job crafting* adalah proses perubahan cara atau desain pekerjaan yang dilakukan karyawan baik dalam segi fisik maupun segi psikologis. *Job crafting* juga dapat membantu karyawan dalam proses menyesuaikan diri dengan pekerjaannya (Bakker dan Leiter, 2012 dalam Stephani dan Kurniawan, 2018:32).

Wrzesniewski dan Dutton (2001) dalam Thomassen (2016:4) mengemukakan gagasan tentang kerajinan kerja atau *Job Crafting* sebagai bentuk pekerjaan yang berbeda dari bentuk pekerjaan lainnya dengan berfokus pada pengalaman kerja orang-orang di mana tugas-tugas diperbaiki dan melibatkan tindakan untuk mengubah fitur pekerjaan mereka dan berinteraksi dengan orang lain untuk mempertimbangkan kembali makna pekerjaan dan latar sosial di tempat kerja.

Menurut Hooff (2016) menyatakan bahwa *job crafting* sebagai sarana untuk mengambil alih kendali atas pekerjaan. Bila seorang karyawan memiliki keinginan dalam mengubah karakter pekerjaan tertentu, maka diharapkan mereka mengubahnya atas kepercayaan dirinya bahwa perubahan itu akan membuat pengalaman mereka menjadi lebih baik dan mereka merasa memiliki kendali atas pekerjaan yang mereka lakukan (Hooff, 2016 dalam Albana, 2019:212). Bakker et al., 2015 menjelaskan bahwa *job crafting* secara proaktif dapat mengubah karakteristik pekerjaan, yang menyebabkan karyawan merasa lebih baik dalam melakukan pekerjaan mereka. Ketika seorang karyawan berhasil menciptakan lingkungan kerja yang ditandai dengan sumber daya pekerjaan dan tuntutan pekerjaan yang menantang, maka *work engagement* dan kepuasan kerja mereka dapat meningkat (Bakker et al, 2015 dalam Albana, 2019:212).

#### 2.2.1.2 Dimensi *Job Crafting*

Menurut Wrzesniewski dan Dutton (2001) dalam Stephani dan Kurniawan (2018:32) *job crafting* memiliki 3 (tiga) dimensi yaitu :

(1) *Task Crafting* (pengubahan tugas)

Pengubahan tugas adalah usaha dalam mengubah cara kerja atau tipe tugas yang diambilnya.

(2) *Relational Crafting* (pengubahan relasi)

Pengubahan relasi yaitu menunjukkan usaha yang dilakukan karyawan dalam mengubah jumlah maupun kualitas relasi sosialnya di lingkungan kerjanya. Karyawan dapat melakukan perubahan mengenai

seberapa sering dia ingin berinteraksi dengan orang lain di tempat kerjanya sehingga dapat menciptakan situasi pekerjaan yang berbeda dengan sebelumnya dan membuatnya semakin nyaman dilingkungan kerjanya.

(3) *Cognitive Crafting* (pengubahan persepsi)

Pengubahan persepsi dilakukan karyawan dengan mengubah cara pandangnya terhadap pekerjaan. Dengan mengubah cara pandang terhadap relasi dan persepsi maka karyawan memiliki potensi untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan dengan menciptakan hal yang berbeda pada pekerjaannya.

2.2.1.3 Indikator *Job Crafting*

Tims et al., 2012 dalam Siddiqi (2015:280) perubahan pekerjaan diprakarsai oleh karyawan untuk mempertahankan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan yang begitu dirasakan oleh karyawan dalam lingkungan pekerjaannya. Indikator perubahan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan ada empat kategori, yaitu :

1. Meningkatkan sumber daya pekerjaan (*Increasing structural job resources*): Untuk meningkatkan kinerja baik pada karyawan dan tingkat organisasi, karyawan dapat berusaha untuk meningkatkan sumber daya struktural tersebut sebagai menuntut beragam sumber daya mereka, lebih banyak otonomi, tanggungjawab dan meningkatkan keterampilan kerja dari pimpinan mereka untuk mencapai pengembangan diri dan mencari peluang yang lebih untuk pertumbuhan dan kemajuan mereka.

2. Mengurangi tuntutan dalam pekerjaan (*Decreasing hindering job demands*): Karyawan dapat mengurangi jumlah tugas dengan menghapus beberapa tugas yang mereka rasakan dapat membuat tidak nyaman baik secara fisik maupun psikologis atau mereka mungkin secara sadar menghindari keterlibatan yang membuat keseluruhan pekerjaan mereka berlebihan. Hindari bekerja selama berjam-jam, dan mengambil keputusan yang rumit atau mengabaikan orang yang dapat mempengaruhi secara emosional.
3. Meningkatkan relasi sosial (*Increasing social job resources*) : Untuk kepentingan peningkatan kinerja, karyawan dapat mencari bimbingan, pendapat atau saran dari atasan, bawahan dan rekan kerja. Dengan demikian, seorang karyawan mampu membangun dukungan sosial yang diinginkan di lingkungan kerja yang bisa mempengaruhi kinerja mereka.
4. Meningkatnya kemampuan pekerjaan dalam hal yang menantang (*Increasing challenging job demands*) : untuk dapat mempertahankan minat dan menghindari kebosanan dalam pekerjaan, seorang karyawan dapat mencoba memperluas ruang lingkup pekerjaan mereka atau menyatukan tugas pekerjaan untuk membuatnya lebih menantang. Mengambil tanggung jawab ekstra dan menunjukkan minat dalam pengembangan pekerjaan baru dan penugasan adalah beberapa prakarsa *job crafting* oleh para karyawan.

#### 2.2.1.4 Faktor Yang Mempengaruhi *Job Crafting*

Tims et al., 2012 dalam Damayanti (2018:7) menemukan beberapa faktor yang mempengaruhi *job crafting* yaitu :

### 1. *Person job fit*

Yaitu kesesuaian antara karakter individu dengan pekerjaannya. Individu akan menyesuaikan diri dengan pekerjaannya, ada 2 aspek yang dapat mempengaruhinya yakni penyesuaian antara pengetahuan individu, keterampilan serta kecakapan dalam memahami tuntutan pekerjaan. Sedangkan yang kedua adalah kesesuaian antara kebutuhan dan keinginan seseorang pada pekerjaan.

### 2. *Autonomy*

Kemandirian diri pada pekerjaan penting untuk menentukan karakter bekerja serta sejauh mana individu dalam mengelola pekerjaan sesuai dengannya, seperti memiliki kesempatan keleluasaan pada jadwal kerja, membuat keputusan dan memilih cara yang akan digunakan pada penyelesaian pekerjaannya. Jika karyawan merasa tidak memiliki kebebasan atau peluang untuk menciptakan keadaan pekerjaannya maka mereka dapat mencoba merubah beberapa aspek dalam pekerjaannya. Dengan adanya kesempatan tersebut akan memberikan lebih banyak peluang bagi karyawan dalam mengeksplor pekerjaannya secara optimal.

### 3. *Task Independence*

*Job crafting* mungkin akan terjadi ketika karyawan menunjukkan kinerja dalam tugasnya secara mandiri. Ketika karyawan tidak selalu mengandalkan performa kerja dari rekannya maka akan lebih mudah melakukan penyesuaian dengan pekerjaannya dan mendapatkan hasil

yang lebih baik karena tidak selalu terikat pada rekan kerja, namun individu harus lebih berusaha dengan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

#### 4. *Individual Differences*

Setiap individu pasti mempunyai karakteristik yang berbeda-beda. Untuk menjadi individu yang memiliki karakteristik diri, maka individu tersebut perlu memahami kebutuhannya dan memiliki sikap mandiri atau independen agar potensi dirinya dapat terlihat. Hal tersebut sangat penting untuk dapat menciptakan *job crafting*.

#### 5. *Proactive Personality*

Seorang karyawan dengan kepribadian yang proaktif diharapkan mampu terlibat pada *job crafting* serta lebih memiliki kesiapan daripada individu selain karakteristik yang telah disebutkan. Individu yang memiliki inisiatif untuk memperbaiki keadaan maka peluang untuk merubah identitas telah ada, tinggal bagaimana aksi dan ketekunan yang akan membawa individu pada pemaknaan perubahan tersebut.

#### 6. *Self Efficacy*

Kepercayaan diri terhadap kemampuan yang dimiliki akan membuat karyawan melibatkan pekerjaannya atau akan membuat mereka merubah lingkungan kerja yang berdampak pada tindakan *job crafting*. Karyawan dengan level kepercayaan diri tinggi menyebabkannya

ia merasa mampu dan berani dalam mengambil keputusan untuk menjadi sukses.

#### 7. *Focus regulation atau self regulasi*

Teori fokus relasi menjelaskan bahwa individu bisa membuat fokus pengembangan mereka pada kemajuan, pertumbuhan dan prestasi dengan memperhatikan keamanan, keselamatan dan tanggung jawabnya. Individu mampu mengelola diri dengan baik sehingga akan mempertimbangkan segala sesuatu dari segala aspek dan batasan yang mampu dilakukannya sebagai individu dan pekerja.

#### 2.2.1.5 *Job Crafting* dalam Islam

Setiap perusahaan selalu menuntut karyawannya untuk dapat melakukan perubahandalam setiap kondisi tersulitnya. Karyawan harus bisa memahami dan mengerti setiap tanda peluang sebagai strategi kemajuan perusahaannya. Karyawan juga diharapkan mampu bertahan dengan situasi dan kondisi yang menantang serta dapat memaknai suatu pekerjaannya secara luas (Andriyanto, 2016:10). Seperti dalam hadits :

مَنْ كَانَ يَوْمُهُ خَيْرًا مِنْ أَمْسِهِ فَهُوَ رَابِحٌ وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ مِثْلَ أَمْسِهِ فَهُوَ مَعْبُودٌ وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ شَرًّا مِنْ أَمْسِهِ فَهُوَ مَلْعُونٌ

Artinya : “Barangsiapa amal usahanya lebih baik dari hari kemarin maka orang itu termasuk yang beruntung; jika amal usahanya sama dengan yang kemarin, maka ia termasuk orang yang rugi; dan jika amal usahanya lebih buruk dari hari kemarin, maka ia termasuk orang yang terlaknat.”

Ada yang mengatakan bahwa hadist diatas adalah ucapan Ali bin Abi Thalib. Hasil penelitian menemukan beberapa riwayat dari hadist ini yaitu di dalam kitab Musnad Al Firdaus, dari jalan Muhammad bin Sauqah dari Al Harist bin Abdillah Al A'war dari Ali bin Abi Thalib secara marfu' (sampai kepada Rasulullah Saw. Hadits ini juga diriwayatkan oleh Ad Dailami sebagaimana disebutkan oleh As Sakhawi di dalam kitabnya Al Maqashidul Hasanah. Di sana beliau juga menerangkan tentang kelemahan hadits riwayat Ali bin Abi Thalib ini. Hadits ini juga disebutkan oleh Al Ghazali di Ihya 'Ulumuddin dari Abdul Aziz bin Rawwad. Dia berkata: "Saya bermimpi bertemu Rasulullah. Saya berkata: "Wahai Rasulullah, berilah wasiat kepadaku." Al Hafizh Al 'Iraqi di dalam takhrijnya terhadap Ihya 'Ulumuddin berkata: "Saya tidak mengetahui hadits ini kecuali dari kisah mimpinya Abdul Aziz bin Rawwad. Hadits ini diriwayatkan oleh Al Baihaqi di dalam kitab Az Zuhd (<https://arrohmahtahfizh.sch.id>)

Dengan demikian dari hadist diatas dijelaskan bahwa dianjurkan seorang karyawan agar meningkatkan amal dan usaha dari hari ke hari dengan menambah pengetahuan, keterampilan, keuletan, kesabaran, kegigihan, dan semangat kerja sehingga dapat di pastikan produktivitas kerja untuk memenuhi kehidupan diri dan keluarganya meningkat. Ketika mempunyai tujuan untuk mengubah pekerjaanya ke arah yang lebih baik maka karyawan tersebut harus memulainya dengan merubah diri sendiri. Merubah dan berusaha keras untuk menjadi yang lebih baik, merubah ekonomi untuk menjadi lebih baik, juga merubah akhlak menjadi lebih baik lagi dan lain sebagainya.

Dijelaskan juga dalam Al-quran surat Ar-rad ayat 11 yang berbunyi :

إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ  
مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya :”*Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.*” (Al-Qur’an dan Terjemah PT. Sygma Examedia Arkanleema, 2009 : 250)

Ayat ini dapat digunakan sebagai motivasi bahwa Allah SWT tidak akan mengubah nasib seseorang menjadi lebih baik kecuali dengan usaha dan jerih payah seorang itu sendiri. Allah SWT tidak akan mengubah nasib suatu kaum, sampai perubahan itu ada pada diri mereka sendiri, atau pembaharuan dari salah seorang diantara mereka dengan sebab (Julienna, 2015:26).

## 2.2.2. Kinerja

### 2.2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai seseorang. Menurut Mangkunegara, kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam mengerjakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013: 67).

Sedangkan menurut Rivai, Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja sesuai dengan jabatan dan tanggungjawabnya dalam perusahaan (Rivai, 2004:309). Sedangkan Wirawan

mengatakan kinerja merupakan hasil dari fungsi-fungsi atau indikator dari suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009:5).

Menurut Mangkuperwira (2009:220), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan sesuatu pekerjaan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawab agar menghasilkan sesuai dengan apa yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda yang berarti hasil dari sesuatu perusahaan sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah diraih oleh seseorang secara kualitas, kuantitas sesuai dengan kemampuan, peraturan dan tanggungjawab yang telah ditetapkan. Hasibuan *dalam* Mangkunegara (2007:17) ada beberapa aspek yang dinilai dalam kinerja sebagai berikut :

- |                 |                 |                   |
|-----------------|-----------------|-------------------|
| 1. Kesetiaan    | 6. Kerjasama    | 11. Tanggungjawab |
| 2. Hasil Kerja  | 7. Kepemimpinan |                   |
| 3. Kejujuran    | 8. Kepribadian  |                   |
| 4. Kedisiplinan | 9. Prakarsa     |                   |
| 5. Kreativitas  | 10. Kecakapan   |                   |

Berdasarkan definisi diatas tentang kinerja maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diperoleh

dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan.

#### 2.2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (2016:189) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

a) Kemampuan dan keahlian

Semakin seorang karyawan memiliki kemampuan dan keahlian, maka semakin dapat menyelesaikan pekerjaan dengan benar sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, yang artinya kapasitas atau kemampuan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

b) Pengetahuan

Mengerti dan memahami tentang pekerjaan yang baik juga akan memberikan hasil pekerjaan yang baik pula sehingga bisa disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan mempengaruhi kinerja.

c) Rancangan kerja

Jika pekerjaan memiliki rancangan yang baik karyawan akan mudah dalam menjalankan pekerjaan tersebut dengan tepat dan benar.

d) Kepribadian

Karakter atau kepribadian akan berpengaruh terhadap karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan rasa tanggungjawab yang tinggi.

e) Motivasi kerja

Karyawan yang memiliki dorongan atau menjadi penyebab yang kuat seseorang yang berasal dari dalam dirinya maka akan terdorong untuk

melaksanakan pekerjaan dengan baik yang kemudian dapat menghasilkan kinerja yang baik.

f) Kepemimpinan

Perilaku pemimpin juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti bagaimana cara dia mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggungjawabnya.

g) Gaya kepemimpinan

Mengenai bagaimana sikap yang ditunjukkan seorang pemimpin dalam melakukan kepemimpinan.

h) Budaya organisasi

Norma atau kebiasaan yang mengatur hal-hal yang berlaku dan harus diterima serta dipenuhi oleh seluruh anggota perusahaan atau organisasi.

i) Kepuasan kerja

Perasaan akan senang dan gembira apabila telah melakukan suatu pekerjaan, akan menimbulkan semangat untuk bekerja.

j) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang memadai berupa layout, ruangan, sarana dan prasarana serta hubungan antar sesama karyawan yang dapat menimbulkan semangat sendiri bagi karyawan.

k) Komitmen

Komitmen dapat diartikan sebagai kepatuhan karyawan terhadap janji-janji yang dibuat dan akan membuat mereka sadar atas kebijakan dan peraturan yang berlaku diperusahaan tempat dia bekerja.

l) Disiplin kerja

Disiplin kerja dalam melaksanakan pekerjaan seperti masuk kerja tepat waktu, mengerjakan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan, hal ini juga mempengaruhi kinerja.

### 2.2.2.3 Penilaian Kinerja

Swasto *dalam* Supriyanto (2013:178) menjelaskan bahwa penilaian kinerja dapat diukur secara umum berdasarkan pada :

- a) Kuantitas kerja, yakni melihat seberapa banyak jumlah yang telah dihasilkan berdasarkan dengan target yang telah ditentukan.
- b) Kualitas kerja, maksud dari kualitas kerja yaitu ketepatan dari hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- c) Pengetahuan tentang pekerjaan, yakni sejauh mana seorang karyawan paham dan mengerti terhadap tugas dan tanggungjawabnya.
- d) Pendapat atau pernyataan, yaitu adanya keberanian dalam melakukan berpendapat dan membuat sebuah pernyataan terhadap pekerjaan yang dilakukan.
- e) Keputusan yang diambil, yakni keberanian dalam melakukan mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

- f) Perencanaan kerja, merupakan peran karyawan dalam memberikan konsep dan rencana kerja.
- g) Organisasi kerja, adalah adanya spesialisasi tugas yang menjadi tanggungjawab setiap kelompok maupun individu.

Mangkunegara (2010:45) menjelaskan bahwa ada 2 aspek standar pekerjaan yaitu aspek kuantitatif dan aspek kualitatif :

- 1) Aspek kuantitatif :
  - a. Proses kerja dan kondisi dalam mengerjakan pekerjaan
  - b. Waktu yang digunakan melaksanakan pekerjaan
  - c. Jumlah kesalahan dalam melakukan pekerjaan
  - d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.
- 2) Aspek kualitatif :
  - a. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
  - b. Tingkat kemampuan dalam bekerja
  - c. Kemampuan dalam menganalisis data
  - d. Kemampuan dalam mengevaluasi keluhan konsumen.

#### 2.2.2.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Ada berbagai macam tujuan penilaian kinerja, menurut Stoner *dalam* Irianto (2001:56) menyatakan bahwa ada empat tujuan yaitu :

- 1) Diskriminasi  
Seorang manajer harus dapat membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberikan sumbangan berarti dalam pencapaian

tujuan perusahaan dengan mereka yang tidak dapat berperan aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan.

2) Penghargaan

Karyawan yang memiliki nilai kerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterima dari perusahaan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja.

3) Pengembangan

Penilaian kinerja mengarah pada usaha untuk mengadakan pelatihan yang dapat mengembangkan karyawan terutama untuk karyawan yang bekerja dibawah standar, untuk memupuk kekuatan serta mengurangi kelemahan dalam bekerja.

4) Komunikasi

Para manajer bertanggungjawab untuk mengevaluasi hasil kinerja karyawan secara akurat dan mengkomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk itu manajer harus mengetahui kekurangan dan masalah yang dihadapi para karyawan dan mencari solusi untuk mengatasinya.

#### 2.2.2.5 Indikator Kinerja

Mangkunegara (2013:75) menjelaskan indikator dari kinerja karyawan yaitu :

#### 1. Kualitas Kerja

Untuk menunjukkan seberapa baik, rapi, dan teliti seorang karyawan dalam mengerjakan apa yang telah menjadi tanggungjawabnya. Dan menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### 2. Kuantitas Kerja

Seberapa banyak seseorang karyawan melakukan pekerjaan dalam satu waktu sehingga dapat efisien dan efektif terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

#### 3. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain baik secara vertikal dan horizontal, didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

#### 4. Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar kesadaran dalam menerima dan melaksanakan pekerjaan, bertanggungjawab atas hasil kerja serta sarana dan prasana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari untuk berkewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau melakukan kesalahan.

#### 2.2.2.6 Manfaat Kinerja

Manfaat kinerja menurut Sedarmayanti (2003:22) yaitu sebagai berikut :

- a. Meningkatkan prestasi kerja merupakan adanya penilaian baik dari manajer maupun sesama karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan maupun prestasi mereka.

- b. Kesempatan kerja yang adil yaitu penilaian kinerja akurat yang dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerja sesuai dengan kemampuannya.
- c. Pelatihan dan Pengembangan melalui penilaian prestasi kerja akandiketahui mana karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian Kompensasi yakni penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer atau pemimpin untuk mengambil kepuasan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan lain-lain.
- e. Keputusan Promosi dan Demosi yaitu hasil dari penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan atau mendemosikan karyawan yang prestasi kerjanya kurang baik.
- f. Mengetahui kesalahan cara bekerja yaitu kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda bahwa ada kesalahan dalam cara bekerja seorang karyawan. Penilaian kinerja ini dapat membantu dalam mendiagnosis kesalahan tersebut.
- g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi yakni mengetahui kinerja karyawan baru yang rendah, nantinya dapat mencerminkan adanya penyimpangan dalam proses rekrutmen dan seleksi.

### 2.2.2.7 Kinerja karyawan dalam Islam

Dalam Islam, seorang muslim dianjurkan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan prestasi yang baik, karena itu bukan hanya untuk dirinya sendiri tapi juga untuk perusahaan tempat ia bekerja (Nurdiana, 2012:196).

وَعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ وَفِي كُلِّ خَيْرٍ احْرِصْ عَلَى مَا يَنْفَعُكَ وَاسْتَعِنْ بِاللَّهِ وَلَا تَعْجِزْ وَإِنْ أَصَابَكَ شَيْءٌ فَلَا تَقُلْ لَوْ أَنِّي فَعَلْتُ كَذَا وَكَذَا. وَلَكِنْ قُلْ قَدَرُ اللَّهِ وَمَا شَاءَ فَعَلَ فَإِنْ لَوْ تَفْتَحُ عَمَلَ الشَّيْطَانِ (أَخْرَجَهُ مُسْلِمٌ)

Diriwayatkan dari Abu hurairah r.a, berkata bahwa Rasulullah SAW bersabda: *“Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai oleh Allah daripada mukmin yang lemah. Namun, keduanya tetap memiliki kebaikan. Bersemangatlah atas hal-hal yang bermanfaat bagimu. Minta tolonglah pada Allah, jangan engkau lemah. Jika engkau tertimpa suatu musibah, maka janganlah engkau katakan: ‘Seandainya aku lakukan demikian dan demikian.’ Akan tetapi hendaklah kau katakan: ‘Ini sudah jadi takdir Allah. Setiap apa yang telah Dia kehendaki pasti terjadi.’ Karena perkataan law (seandainya) dapat membuka pintu setan.”* (HR. Muslim dalam Kitab Bulughul Marom No 1554).

Hadis ini mengandung pengertian bahwa seorang mukmin dianjurkan menjadi pribadi yang kuat atau unggul dengan cara yaitu 1. Memperkuat keimanan, keimanan seseorang akan membawa pada kemuliaan baik didunia maupun diakhirat. Kuat dan lemahnya iman seseorang dapat dilihat dari perilakunya. Contohnya selalu tegar, tidak mudah putus asa, tidak mudah menyerah, dan bekerja keras. 2. Menggali kemampuan yaitu dengan bekerja yang baik agar menjadi orang yang kuat dalam menghadapi berbagai hal, baik dalam keimanan, kejiwaan, dan keilmuan. Jika sudah memiliki kekuatan maka orang tersebut akan menjadi orang yang unggul. Karena kualitas kerja dapat dilihat

pekerjaan yang dilakukan dengan baik. 3. Memperbanyak perbuatan yang bermanfaat, dalam bekerja seorang muslim dianjurkan meraih prestasi yang terbaik dan bermanfaat. Tidak hanya merencanakannya saja tapi tidak dilaksanakan (Nurdiana, 2012:197).

Dalam Al-quran surat At-taubah ayat 105 Allah SWT berfirman :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى اَعْلَامِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : *“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”* (Al-Qur’an dan Terjemah PT. Sygma Examedia Arkanleema, 2009 : 203)

Amal adalah pekerjaan, usaha, perbuatan dan keaktifan hidup. Orang beriman juga harus bekerja dan berusaha. Amalan di dunia yakni berupa prestasi selama di dunia dalam bahasa manajemen berarti hasil dari pekerjaan itu adalah kinerja, *performance*. Maka selain beribadah orang yang beriman juga harus bekerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Ayat tersebut dapat memotivasi agar orang-orang mukmin bersemangat beramal dan bekerja dengan ikhlas dan sungguh (Maguni dan Maupa, 2018:115).

### 2.2.3. *Work Engagement*

#### 2.2.3.1 Pengertian *Work Engagement*

*Work engagement* atau keterikatan kerja merupakan keadaan kerja yang berhubungan dengan motivasi kerja yang positif, memuaskan, dan afektif (Mirjam & Ayla, 2017 dalam Albana, 2019:212). *Work engagement* penting bagi perusahaan, karena keterikatan karyawan dengan pekerjaan dapat berpengaruh terhadap performa atau kinerja seorang karyawan. Semakin tinggi rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan, semakin baik performa kerja yang ditunjukkan (Deviyanti dan Sasono, 2015:18).

Lu et al., 2014 mengatakan bahwa *work engagement* yaitu sebuah hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya yang ditandai dengan karyawan yang memiliki semangat, berdedikasi serta bersedia terlibat dengan pekerjaannya, dengan indikator yakni *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Lu et al, 2014 dalam Setyawati dan Nugrohoseno, 2019:621).

*Work engagement* merupakan dimensi dasar dari motivasi yang dapat memperkuat perilaku berorientasi dengan keteguhan dalam mencapai tujuan dengan semangat yang tinggi, rasa antusiasme, serta bangga terhadap pekerjaannya. Karena *work engagement* atau keterikatan kerja merupakan tingkatan yang tinggi dari energi, keteguhan, identifikasi dan tujuan yang terarah.

Keterikatan kerja itu sendiri merupakan keadaan terlibat secara besar terhadap pekerjaan, keterikatan kerja dapat ditandai dengan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja. Karyawan tidak akan mudah merasa lelah dengan semua tanggungjawab pekerjaannya. Sehingga menuntut karyawan

untuk bekerja keras dan bertanggungjawab. Kerja keras dan tanggung jawab tersebut muncul karena individu memiliki kualitas yang positif terhadap dirinya dan keyakinan dari dalam dirinya bahwa dirinya mampu menyelesaikannya atau disebut dengan efikasi kerja atau *occupational self efficacy*. Individu yang memiliki *occupational self efficacy* yang tinggi tidak akan mudah menyerah dan putus asa jika mengalami kesulitan melainkan akan lebih aktif melibatkan dirinya dengan pekerjaan (Wahyuni, 2017:41).

#### 2.2.3.2 Indikator *Work Engagement*

Menurut Tims et al., 2014 dalam Albana (2019:212) indikator atau dimensi *work engagement* yaitu sebagai berikut :

1. *Vigor* (semangat)

Merupakan level energi yang tinggi dengan cara karyawan dalam menghadapi kesulitan dan hambatan pada saat menyelesaikan pekerjaannya ditandai dengan semangat bekerja yang tinggi dan ketahanan dalam menghadapi kesulitan saat bekerja. Indikator ini juga mencerminkan kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam sebuah pekerjaan.

2. *Dedication* (dedikasi)

Bagaimana karyawan pada saat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya ditandai dengan sifat keterlibatan, antusias, keberanian menghadapi tantangan, serta kebanggaan. Perasaan dimana karyawan berada pada kondisi dan situasi yang baik untuk bekerja. Dedikasi yang tinggi berhubungan juga dengan cara kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 3. *Absorption* (pengahayatan terhadap pekerjaan)

Indikator yang terakhir dalam *work engagement* yaitu *Absorption* atau pengahayatan dalam melakukan pekerjaannya karyawan penuh dengan konsentrasi dan nyaman ditandai dengan konsentrasi penuh yang menyebabkan karyawan lupa waktu sehingga mengalami kesulitan berpisah dengan pekerjaannya.

#### 2.2.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Menurut Schaufeli & Bakker (2004) dalam Stephani & Kurniawan (2018:31-32) *work engagement* atau keterikatan kerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

##### a) *Job demands* (tuntutan pekerjaan)

Schaufeli dan Bakker menjelaskan bahwa *Job demands* sebagai tuntutan pekerjaan dari aspek fisik, psikologis, dan lingkungan kerja yang menuntut untuk mengeluarkan usaha dalam bentuk fisik ataupun psikologis dari karyawan. faktor yang dapat mempengaruhi *Job demands* yaitu tekanan kerja (*work pressure*), tuntutan emosi (*emotional demands*), tuntutan mental (*mental demands*), dan tuntutan fisik (*physical demands*).

##### b) *Job resources* (sumber daya kerja)

*Job resources* dijelaskan sebagai usaha fisik, psikologis, sosial dan organisasional seseorang untuk mengurangi *job demands*, meningkatkan skill pribadi, dan usaha dalam pencapaian kerja, sumber daya kerja merupakan penahan hubungan antara tuntutan kerja dan

kelelahan. *Job demands* dapat menimbulkan *burnout* bagi karyawan jika tidak diimbangi dengan adanya *job resources*.

c) *Personal resources* (sumber daya individu)

Dapat diartikan sebagai aspek kognitif dan afektif dari kepribadian yang merupakan kepercayaan positif terhadap diri sendiri dan lingkungan. *Personal resources* lebih menekankan pada ketahanan personal dan merasa bahwa kemampuan dirinya untuk berhasil mengendalikan, memahami serta mengatur emosi yang berdampak pada lingkungan mereka. Hal ini dapat memotivasi dan memfasilitasi pencapaian tujuan saat menghadapi kesulitan dan tantangan.

*Work engagement* juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan. Bakker dan Demerouti (2008) dalam Salu dan Hartijasi (2018:175) menjelaskan hasil penelitiannya bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif atas *work engagement* sebagai mediator untuk *job resources* terhadap *job performance*. Barbier., et al (2014) mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif antara peningkatan *job resources* dan *personal resources* terhadap *work engagement*.

Jackson (2014) berpendapat *work engagement* atau keterikatan kerja yaitu suatu konsep yang mampu mempengaruhi berbagai faktor diantaranya adalah faktor budaya perusahaan, faktor komunikasi dalam organisasi, faktor gaya manajerial yang berakibat kepada kepercayaan & penghargaan panutan pemimpin serta reputasi perusahaan (Jackson, 2014 dalam Albana, 2019:212).

#### 2.2.3.4 *Work Engagement* dalam Islam

Dalam pandangan islam *work engagement* atau keterikatan kerja yaitu adanya keterikatan individu terhadap diri dan kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Sikap ini muncul dari iman dan rasa takut individu terhadap Allah SWT. Kesadaran bahwa Allah SWT melihat dalam kondisi apapun, serta akan menghisab seluruh amal perbuatan secara adil, kemudian akan membalasnya dengan pahala atau siksaan di akhirat. Allah SWT berfirman dalam QS An-Nur Ayat 55 :

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن ۖ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا ۗ يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا ۗ وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya : “Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa Dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa dimuka bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman sentausa. Mereka tetap menyembahku-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan Aku. Dan barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik.”  
(Al-Qur’an dan Terjemah PT. Sygma Examedia Arkanleema, 2009 : 357)

Dijelaskan pada ayat tersebut agar setiap individu berdedikasi terhadap suatu pekerjaan, dengan adanya usaha yang cukup untuk menyelesaikan satu pekerjaan yang sekaligus menentukan kemampuan individu dalam pekerjaan tertentu. Dedikasi dalam pekerjaan adalah kebajikan, usaha yang maksimal harus

dilakukan karyawan dalam bekerja karena merupakan sebuah kewajiban (Andriyanto, 2016:6).

*Work engagement* atau keterikatan kerja juga mengajarkan tentang bertanggungjawab dan amanah dalam sebuah pekerjaan. Allah SWT memerintahkan untuk menunaikan amanah-amanah kepada ahlinya (Fachrudin, 2017:62) Di dalam hadits Rasulullah SAW bersabda :

وَعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ ( أَدِّ الْأَمَانَةَ إِلَى مَنْ ائْتَمَنَكَ، وَلَا تَخُنْ مَنْ خَانَكَ ) رَوَاهُ أَبُو دَاوُدَ، وَالتِّرْمِذِيُّ وَحَسَنُهُ، وَصَحَّحَهُ الْحَاكِمُ، وَاسْتَنْكَرَهُ أَبُو حَاتِمٍ الرَّازِيُّ

Artinya: Dari Abu Hurairah Radliyallaahu 'anhu bahwa Rasulullah Shallallaahu 'alaihi wa Sallam bersabda: "*Tunaikanlah amanat kepada orang yang memberimu amanat dan janganlah berkhianat kepada orang yang menghianatimu.*" (HR. Tirmidzi dan Abu Dawud dalam Kitab Bulughul Marom No 912).

### 2.3. Hubungan Antar Variabel

#### 2.3.1 Hubungan *Job Crafting* dan Kinerja

Kinerja karyawan mencerminkan hasil kerja karyawan tersebut, baik secara kuantitas maupun kualitasnya. Kinerja merupakan suatu perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang atau kelompok sebagai sebuah prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan peran dalam perusahaan. Kemampuan seorang karyawan dapat dilihat dari kinerja yang baik dan kinerja yang optimal. Kinerja karyawan merupakan salah satu modal bagi perusahaan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kinerja karyawan menjadi hal yang penting untuk diperhatikan oleh pimpinan perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2003:22) manfaat kinerja yaitu dapat meningkatkan prestasi, memberikan kesempatan kerja yang adil, meningkatkan pelatihan dan pengembangan, penyesuaian kompensasi, keputusan promosi dan demosi. Misalnya seorang karyawan mempunyai kinerja yang buruk karena dia kurang terlatih maka perusahaan dapat membantu mengubah cara kerja karyawan tersebut dengan cara mengadakan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas karyawan. Selain itu, dari hasil penelitian Wingerden et al., 2017 membuktikan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, yang berarti *job crafting* dapat membuat karyawan mengubah cara kerjanya menjadi lebih baik agar mencapai target yang diharapkan.

### 2.3.2 Hubungan *Job Crafting*, Kinerja dan *Work Engagement*

Menurut Bakker dan Leiter (2012) *Job crafting* merupakan sebuah proses perubahan cara pekerjaan yang dilakukan karyawan baik dari segi fisik maupun psikologis. *Job crafting* dapat membantu karyawan dalam proses menyesuaikan diri dengan pekerjaannya (Bakker dan Leiter, 2012 dalam Stephani dan Kurniawan, 2018:32). Bila seorang karyawan memiliki keinginan untuk mengubah karakteristik dalam pekerjaan tertentu, diharapkan mereka mengubahnya atas kepercayaan dirinya bahwa hal itu akan membuat mereka menjadi lebih baik terhadap kinerjanya dan merasa bertanggung jawab atas pekerjaan mereka (Hooff, 2016 dalam Albana, 2019:212).

Menurut Mangkuperwira (2009:220), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan sesuatu pekerjaan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab agar menghasilkan sesuai dengan apa yang

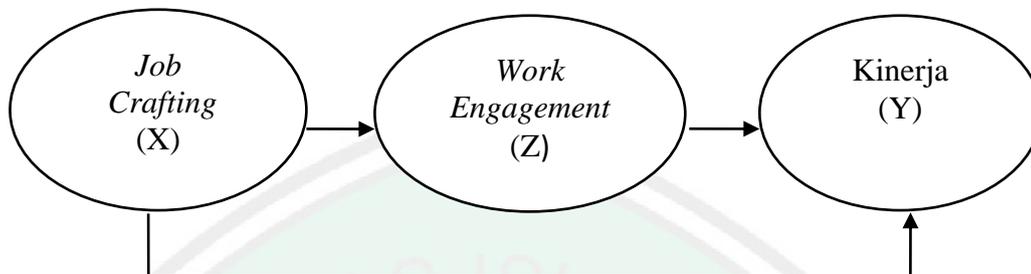
diharapkan. Swasto dalam Supriyanto (2013:178) menjelaskan bahwa kinerja dapat dinilai berdasarkan kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, berpendapat atau pernyataan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja, dan organisasi kerja.

Hal itu dapat membuat seorang karyawan merasa mempunyai keterikatan terhadap perusahaannya, *work engagement* atau keterikatan kerja sangat penting bagi perusahaan, karena keterikatan karyawan dengan pekerjaan dapat berpengaruh terhadap performa kerja seseorang. Semakin tinggi rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan, maka performa kerja yang ditunjukkan akan semakin baik (Deviyanti dan Sasono, 2015:18).

Selain itu, dari hasil penelitian Wingerden et al., 2017 menyatakan bahwa studi ini menguji dampak intervensi organisasi pada keterlibatan dan kinerja. Berdasarkan model permintaansumber daya pekerjaan, menjelaskan bahwa intervensi sumber daya pribadi dan intervensi kerajinan kerja (*job crafting*) akan memiliki dampak positif pada keterlibatan dan kinerja kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa intervensi sumber daya pribadi memiliki efek positif pada keterlibatan kerja. Selain itu, sumber daya pribadi dan intervensi kerajinan kerja (*job crafting*) berdampak positif pada kinerja pekerjaan.

## 2.4. Kerangka Konseptual

### 2.4.1 Model Hipotesis



**Gambar 2.1**  
**Model Hipotesis**

### 2.4.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan kajian teori yang telah diuraikan diatas, maka dugaan sementara atas permasalahan tersebut adalah :

- H1 : “diduga *job crafting* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja”
- H2 : “diduga *job crafting* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja”
- H3 : “diduga *work engagement* memediasi pengaruh *job crafting* terhadap kinerja”

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis Penelitian

Rancangan penelitian yang akan digunakan untuk mengetahui pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi dengan jenis penelitian eksplanatori yang dilakukan secara kuantitatif. Penelitian eksplanatori adalah penelitian yang menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada sebelumnya. Tujuan penelitian eksplanatori yaitu untuk menyusun permasalahan, menentukan alternatif tindakan, mengembangkan hipotesis, mengembangkan variabel dalam penelitian, memperoleh gambaran yang jelas mengenai permasalahan serta menentukan prioritas untuk penelitian lebih lanjut. (Maholtra (2004) dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:7).

#### 3.2. Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penyusunan penelitian, peneliti melakukan penelitian di MPS (Mitra Produksi Sigaret) Sukorejo. Dan perusahaan ini terletak di Jl Dahlia No 18 Desa Karangsono, Kecamatan Sukorejo, Kabupaten Pasuruan, Provinsi Jawa Timur.

### **3.3. Subjek Penelitian**

#### **3.3.1. Populasi**

Populasi yaitu wilayah generalisasi yang terdiri objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Jadi populasi bukan hanya terdiri dari orang, tetapi juga benda-benda yang lain (Supriyanto dan Maharani 2013:35). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi di MPS (Mitra Produksi Sigaret) yang berjumlah 759 orang.

#### **3.3.2. Sampel**

Menurut Widayat dan Amirullah sampel merupakan suatu sub kelompok dari populasi yang dipilih dalam penelitian. Selain itu dengan adanya pengambilan sampel dimaksudkan untuk memperoleh keterangan dari obyek-obyek penelitian dengan cara mengamati sebagian populasi. (Widayat dan Amirullah 2002:52).

Sampel pada penelitian ini adalah sebagian karyawan produksi pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan. Penelitian ini menggunakan rumus teknik Hair et al, menurut Hair et al. 1995 dalam Kiswati 2010 sesuai dengan alat analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan teknik *Partial Least Squares* (PLS) maka penentuan jumlah sampel adalah tergantung pada jumlah indikator dikali 5 sampai 10, karena *Partial Least Squares* (PLS) lebih moderat dalam jumlah sampel, yaitu minimal 30-100 sampel (Fauziridwan dkk., 2018:10).

Sampel	= Jumlah indikator x 10
	= 11 x 10
	= 110 sampel

Berdasarkan perhitungan diatas, maka sampel dalam penelitian ini adalah 110 responden.

### 3.4. Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel merupakan proses dalam memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya membuat kita dapat menggenerasikan sifat atau karakteristik tersebut pada elemen populasi. (Supriyanto dan Maharani 2013 : 35)

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik *probability sampling* dengan *simple random sampling*. *Simple random sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan cara mengambil sampel dari populasi dilakukan secara acak tidak mempertimbangkan strata atau tingkatan dalam populasi dimana setiap populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Supriyanto dan Maharani 2013 : 36).

### 3.5. Sumber Data dan Jenis Data

#### 3.4.1. Data primer

Data yang diperoleh sendiri oleh penelitian secara langsung kepada sumbernya (Arikunto, 2010:172). Dalam penelitian ini data diperoleh melalui kuisisioner yang berisi pertanyaan yang berkaitan dengan *job crafting*, kinerja dan

*work engagement* kepada karyawan bagian produksi di Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan.

#### 3.4.2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain atau data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau maupun pihak lain (Arikunto, 2010:172). Data sekunder meliputi gambaran umum Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo, jumlah data karyawan, struktur organisasi perusahaan dan deskripsi tugas dan jabatan masing-masing bagian.

### 3.6. Teknik Pengambilan Data

#### a. Kuesioner

yaitu cara dalam mengumpulkan data dengan cara mendistribusikan daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

#### b. Wawancara

yakni sebuah metode untuk mendapatkan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung kepada responden guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang analisis dalam penelitian.

#### c. Dokumentasi

yaitu teknik pengumpulan data yang diperoleh dari arsip atau dokumen yang bisa berupa laporan ataupun keterangan yang dapat mendukung penelitian ini. Cara ini dapat digunakan untuk mengambil data internal

perusahaan seperti profil perusahaan, struktur perusahaan dan data karyawan. Data-data ini diperoleh dari manajemen personalia di Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo.

### **3.7. Definisi Operasional Variabel**

Berikut ini merupakan definisi dari variabel-variabel yang ada dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti :

#### **1. Variabel *Job Crafting***

*Job crafting* merupakan sebuah proses perubahan cara bekerja yang dilakukan oleh seorang karyawan baik dalam segi fisik maupun segi psikologis. *Job crafting* juga dapat membantu karyawan dalam proses menyesuaikan diri dengan pekerjaannya (Bakker dan Leiter, 2012 dalam Stephani dan Kurniawan, 2018:32). *Job crafting* merupakan keterlibatan karyawan dalam proses menciptakan lingkungan kerja yang baik dan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

#### **2. Variabel Kinerja Karyawan**

Kinerja dijabarkan dari kata *job performance* atau *actual performance* yakni sebuah prestasi dari pekerjaan seorang karyawan yang telah dicapai. Kinerja merupakan hasil kerja yang dilihat secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam mengerjakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013: 67).

### 3. Variabel *Work Engagement*

*Work engagement* yaitu sebuah hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya yang ditandai dengan karyawan tersebut memiliki semangat yang tinggi, berdedikasi serta bersedia terlibat dengan pekerjaannya. Secara umum *work engagement* dijelaskan sebagai kenyamanan karyawan atau keterikatan karyawan pada sebuah perusahaan karena *work engagement* mampu meningkatkan kinerja karyawan (Lu et al, 2014 dalam Setyawati dan Nugrohoseno, 2019:621).

**Tabel 3.2.**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Item	Sumber
<i>Job Crafting</i>	Meningkatkan sumber daya pekerjaan ( <i>Increasing structural job resources</i> )	1. Mengembangkan kemampuan dalam bekerja 2. Mempelajari hal-hal yang baru di tempat kerja	(Siddiqi, 2015:280)
	Mengurangi tuntutan dalam pekerjaan ( <i>Decreasing hindering job demands</i> )	1. Menghindari jika ada keputusan yang rumit 2. Mengabaikan rekan kerja yang dapat bisa mempengaruhi mereka secara emosional	
	Meningkatkan relasi sosial ( <i>Increasing social job resources</i> )	1. Meminta masukan atau saran kepada atasan atas pekerjaan saya 2. Meminta masukan atau saran kepada rekan kerja untuk meningkatkan kinerja	
	Meningkatnya kemampuan pekerjaan dalam hal yang menantang ( <i>Increasing</i>	1. Terkadang saya melakukan tugas tambahan atas tugas pokok 2. Belajar untuk mencoba hal baru yang	

	<i>challenging job demands</i> )	ditawarkan oleh perusahaan	
Kinerja	Kualitas Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik dan teliti</li> <li>2. Mampu meminimalisasi tingkat kesalahan dalam bekerja</li> </ol>	Mangkunegara (2013:75)
	Kuantitas Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selalu tepat waktu dalam mengerjakan tugas</li> <li>2. Selalu mencapai target pekerjaan dalam menyelesaikan pekerjaan</li> </ol>	
	Kerjasama	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja</li> <li>2. Berkontribusi baik tenaga maupun pikiran dengan rekan kerja dalam kerja tim</li> </ol>	
	Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bertanggungjawab dan komitmen dalam bekerja</li> <li>2. Berani menghadapi segala resiko dan konsekuensi dari pekerjaan</li> </ol>	
<i>Work Engagement</i>	<i>Vigor</i> (semangat)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dapat mengatasi berbagai kesulitan yang dihadapi di perusahaan</li> <li>2. Bersemangat dalam melakukan pekerjaan</li> </ol>	(Albana, 2019:212)
	<i>Dedication</i> (dedikasi)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Loyalitas terhadap kerja tim sangat tinggi</li> <li>2. Merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan</li> </ol>	
	<i>Absorption</i> (penghayatan terhadap pekerjaan)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selalu berkonsentrasi terhadap suatu pekerjaan</li> <li>2. Merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja</li> </ol>	

### 3.8. Skala Pengukuran

Skala yang dipergunakan dalam pengukuran variabel penelitian ini adalah *skala likert*. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok terhadap sesuatu. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator dijadikan sebagai tolak ukur untuk menyusun item-item instrumen yang dapat pernyataan dan pertanyaan (Sugiyono, 2008:86).

Contoh jawaban dari responden yang digunakan dalam kuisisioner penelitian ada 5 kategori :

Sangat setuju	= 5
Setuju	= 4
Cukup setuju	= 3
Tidak setuju	= 2
Sangat tidak setuju	= 1

### 3.9. Uji Instrumen Penelitian

#### 3.9.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner dalam mengukur sebuah konsep. Menurut Sutrisno Hadi (1991) uji validitas dibatasi sebagai tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut (Supriyanto dan Maharani, 2013:47). Instrumen yang valid berarti instrumen mampu mengukur tentang apa yang diukur, menurut Sutrisno

Hadi (2000) dalam Supriyanto dan Maharani (2013:48) ada beberapa jenis uji validitas :

- a. *Face Validity* yaitu bagaimana melihat alat ukur benar-benar mengukur yang hendak diukur.
- b. *Logical Validity* yakni sebuah konsep validitas yang bertitik tolak dari konstruksi teoritik tentang faktor-faktor yang hendak diukur.
- c. *Factorical Validity*
- d. *Conten Validity*
- e. *Empirical validity* yaitu validitas alat ukur yang menggunakan kriteria bagaimana derajat kesesuaian antara apa yang dinyatakan oleh hasil pengukuran dengan keadaan senyatanya.

Rumus *product moment* menurut Arikunto (2010 : 213), adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan

$r_{xy}$  : Koefisien korelasi antara jumlah skor butir (x)

dengan jumlah skor total (y)

X : Skor item

Y : Skor total

N : Jumlah subyek

Dasar pengambilan keputusan item yang valid atau tidak valid dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan total, bila r diatas 0,3 maka instrumen tersebut dapat dikatakan valid, sebaliknya jika dibawah 0,3

maka instrumen tersebut dikatakan tidak valid (Supriyanto dan Machfudz 2010:248).

### 3.9.2. Uji Reliabilitas

Suharsini Arikunto (2006) mengatakan bahwa arti dari reliabilitas yaitu dapat dipercaya, dapat diandalkan. Dapat disimpulkan bahwa variabel dikatakan reliabel apabila memberikan hasil yang tetap walaupun dilakukan siapa saja dan kapan saja. Metode yang biasa digunakan dalam uji reliabilitas adalah teknik ukur ulang dan teknik sekali ukur. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila hasil *cronbach's alpha*  $\geq 0,6$  dan sebaliknya jika nilai *cronbach's alpha*  $< 0,6$  maka variabel dikatakan tidak reliabel (Supriyanto dan Maharani, 2013:49).

Rumus *Alpha moment* menurut Arikunto (2010: 239) sebagai berikut :

$$r_{II} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{(\sum \sigma_b^2)}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :  $r_{II}$  = Reliabilitas instrumen

$k$  = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma_t^2$  = Varians total

### 3.10. Uji linieritas

Pengujian linieritas ini digunakan untuk memperlihatkan apakah spesifikasi model yang digunakan sudah bersifat linier (mengikuti garis lurus atau tidak). Uji linieritas dilakukan dengan menggunakan cara *deviation from linierity*

yaitu jika nilai signifikansi pada *deviation from linierity* > 0,05 maka hubungan antar variabel dikatakan linier. Sebaliknya jika nilai signifikansi *deviation from linierity* < 0,05, maka hubungan antar variabel tidak linier (Sarjono, 2011 dalam Supriyanto dan Maharani, 2013 : 73).

### 3.11. Metode Analisis Data

Alat analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan teknik *Partial Least Squares* (PLS) dengan menggunakan software *SmartPLS*.

#### 3.11.1 Metode *Partial Least Square* (PLS)

*Partial Least Square* atau bisa disebut juga PLS yaitu suatu metode analisis yang *powerful* karena dapat diterapkan disemua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. PLS merupakan jenis analisis SEM yang berbasis komponen dengan sifat konstruk yang formatif (Haryono, 2016:389)

*Partial Least Square* merupakan pendekatan kuantitatif yang bergeser dari pendekatan *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis kovarian menjadi berbasis varian. Analisis PLS membantu peneliti mendapatkan nilai dari variabel dengan tujuan prediksi, namun demikian PLS juga dapat digunakan untuk konfirmasi teori (Ghozali, 2014). Dalam analisis *Partial Least Square*, analisis persamaan struktur (SEM) berbasis varian yang secara simultan digunakan untuk melakukan pengujian model pengukuran, yang sekaligus digunakan untuk pengujian model struktural dengan *Partial Least Square*.

Ada 2 hal yang dilakukan dalam analisis *Partial Least Square* :

1. *Outer model* atau *measurement model* yaitu penilaian terhadap reliabilitas dan validitas variabel penelitian.
2. *Inner model* atau *structural model* merupakan pengujian yang dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikan dan *R-Square* dari model penelitian (Supriyanto dan Maharani, 2015:94).

### 3.11.2 Model Pengukuran dan Model Struktural

Parameter estimasi dengan *Partial Least Square* yang dilakukan pada model pengukuran serta model struktural dibagi dalam tiga kategori (Willy & Hartono, 2015: 180), yakni:

1. *Weight estimate*, merupakan parameter estimasi yang digunakan untuk menghasilkan skor variabel. Dimana *weight estimate* ini digunakan sebagai pengukuran validitas dan reliabilitas.
2. *Path estimate* yang memperlihatkan bobot kontribusi variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. *Path estimate* digunakan untuk menghasilkan nilai *inner model* dan *outer model*.
3. *Skor rata-rata (means)* dan konstanta regresi untuk variabel digunakan dalam mengukur sifat hubungan kualitas dan rata-rata nilai sampel yang dihasilkan.

### 3.11.3 Uji Mediasi dengan Sobel Test

Untuk melihat pengaruh tidak langsung atau uji hipotesis mediasi yang dilakukan dengan menggunakan uji sobel. Sobel test adalah salah satu alat yang

digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung atau uji hipotesis dengan variabel mediasi. Dimana untuk menguji tingkat signifikansi variabel mediasi, rumus untuk menghitung uji sobel test sebagai berikut :

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2SEa^2) + (a^2SEb^2)}}$$

Keterangan :

a = koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi

b = koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen

SEa = *standar error of estimation* dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi

SEb = *standar error of estimation* dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen

Setelah melakukan perhitungan, langkah selanjutnya adalah membandingkan nilai t-hitung dengan t-tabel, ketika t-hitung memiliki nilai yang lebih besar jika dibandingkan nilai t-tabel maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh dari variabel mediasi (Fahd & Rasyid, 2017).

## BAB IV

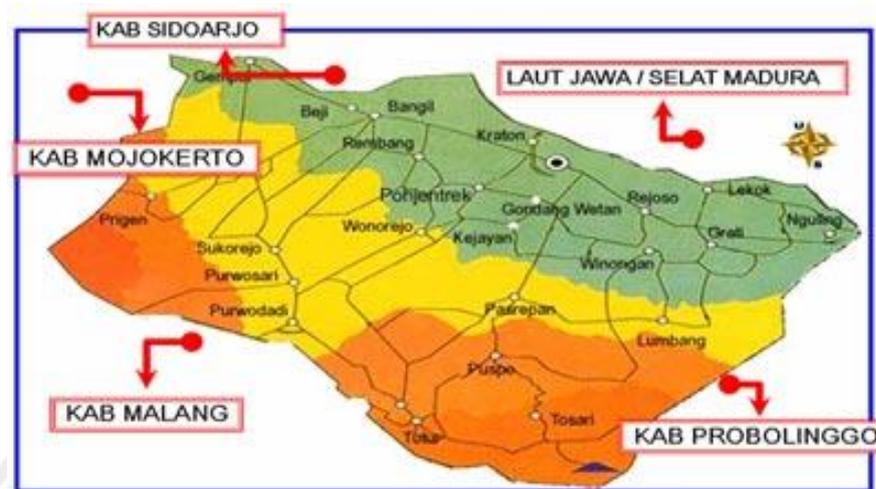
### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 4.1.1. Profil Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan

Pada tahun 1970 di wilayah Kecamatan Sukorejo berdiri suatu Lembaga Ekonomi Pedesaan yang bernama Badan Usaha Unit Desa ( BUUD ) yang dalam perjalanannya yaitu pada tahun 1975 BUUD berganti nama Koperasi Unit Desa( KUD ). Pada awalnya di Kecamatan Sukorejo ada 2 KUD yaitu KUD Sumber Makmur dan KUD Sumber Rejo, KUD Sumber Makmur tidak bisa berkembang dan vakum dari kegiatan Usahanya selama beberapa tahun, akhirnya pada tahun 1991 kedua KUD mengadakan Rapat Amalgamasi yang menghasilkan penggabungan 2 KUD menjadi 1 KUD yaitu KUD Sumber Rejo Kecamatan Sukorejo. Pada perjalanannya KUD Sumber Rejo selama  $\pm$  12 tahun mengalami pasang surut. Sejak pertengahan tahun 1998 boleh dikatakan sebagai awal kebangkitan dan berkembangnya KUD Sumber Rejo karena sejak saat itu dipercaya oleh PT. HM Sampoerna untuk bermitra mengerjakan produksi Sigaret Kretek Tangan (SKT) atau bisa juga disebut dengan Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo.

MPS (Mitra Produksi Sigaret ) Sukorejo bertempat di Jl. Dahlia No 18 Karangsono Sukorejo , Pasuruan.



Gambar 4.1 / Sumber : Data Internal MPS Sukorejo Pasuruan

Adapun dari Perusahaan MPS Sukorejo ini dibatasi oleh :

- Sebelah Utara : Perumahan
- Sebelah Barat : Perumahan
- Sebelah Timur : Jalan Raya
- Sebelah Selatan : Klinik Dahlia

#### 4.1.2. Visi dan Misi Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo

##### A. Visi MPS Sukorejo

KUD Sumber Rejo Unit SKT (MPS Sukorejo) sebagai salah satu mitra PT.HM. Sampoerna, TBK mempunyai visi memberikan produk berkualitas terbaik kepada PT.HM. Sampoerna, TBK.

##### B. Misi MPS Sukorejo

Menjadi perusahaan mandiri yang dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya kepada perusahaan, karyawan dan masyarakat.

#### 4.1.3. Struktur Organisasi Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo

##### A. Jumlah Karyawan

Jumlah karyawan di MPS Sukorejo adalah 865 orang. Adapun tiap-tiap bagian antara lain sebagai berikut :

Tabel 4.1  
Karyawan Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo

No	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Produksi (Giling)	759
2	Bulanan (Karyawan tetap seperti security dan office)	27
3	Harian ( Pasok, Mandor)	78
	Total	865

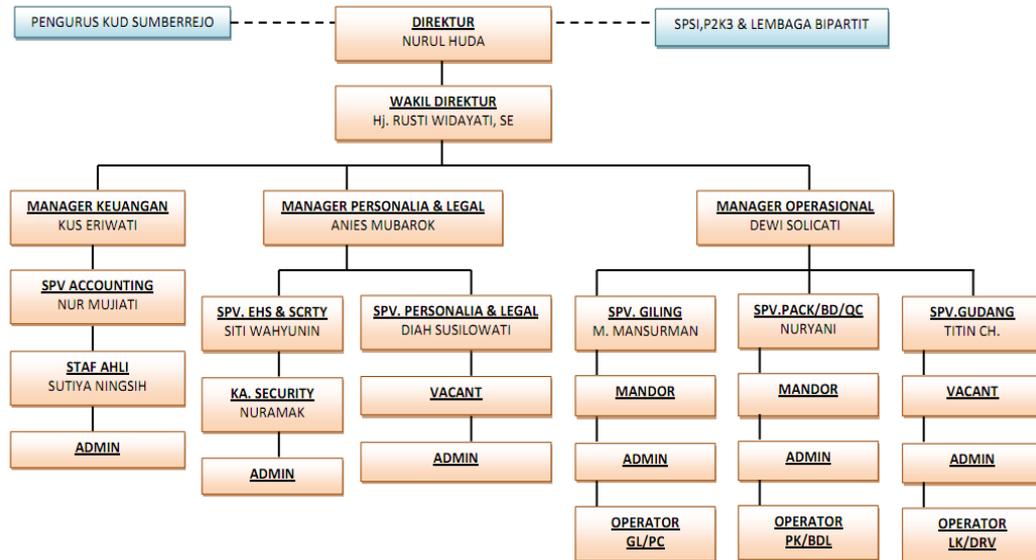
Sumber : Data Internal MPS Sukorejo Pasuruan

Tabel 4.2  
Pendidikan Terakhir Karyawan  
Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah Karyawan
1	SD	292
2	SMP	404
3	SMA	157
4	S1	11
5	S2	1
	Total	865

Sumber : Data Internal MPS Sukorejo Pasuruan

## B. Struktur Organisasi



Gambar 4.2 Struktur organisasi MPS Sukorejo  
Sumber : Data internal MPS Sukorejo Pasuruan

Berdasarkan Gambar 4.2 mengenai struktur organisasi Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan adapun tugas dan wewenang masing-masing yang dimiliki oleh setiap divisi adalah sebagai berikut :

### 1. Manager Keuangan

- a. Bertanggung Jawab terhadap Direktur
- b. Bertanggung jawab terhadap pengadaan keuangan , guna berjalannya aktifitas Produksi.
- c. Bertanggung jawab terhadap Administrasi Keuangan.
- d. Bertanggung jawab terhadap pemenuhan kewajiban keuangan terhadap Pemerintah.
- e. Bertanggung jawab terhadap terlaksananya Proses Keuangan dengan Mitra HMS.

➤ Wewangnya adalah sebagai berikut :

- i. Berhak untuk Mengambil Keputusan yang sesuai dengan ruang lingkup Area kerjanya.
  - ii. Berpartisipasi dalam implementasi Program K3, misalnya dalam inspeksi K3, pertemuan, briefing, dan lain-lain.
2. Manager Personalia dan Legal
  - a. Bertanggung Jawab terhadap ketersediaan Karyawan.
  - b. Bertanggung jawab terhadap tegaknya Peraturan Perusahaan yang berlaku.
  - c. Bertanggung Jawab terhadap administrasi Kekaryawanan.
  - d. Bertanggung jawab terhadap terlaksananya normative kepada Karyawan.
  - e. Bertanggung Jawab terhadap terlaksana Normative kepada Pemerintah.
  - f. Bertanggung Jawab terhadap penyediaan dan perawatan sarana dan Prasarana.
    - Wewenangnya adalah sebagai berikut :
      - i. Menilai dan memantau pelaksanaan K3 dan implementasi sistem manajemen K3 secara menyeluruh.
      - ii. Berhak untuk mengambil keputusan yang sesuai dengan ruang lingkup area kerjanya.
3. Manager Operasional
  - a. Bertanggung Jawab kepada Direktur.
  - b. Mengkoordinasikan seluruh aktifitas Produksi.

- c. Mengkoordinasikan para Supervisor Produksi untuk mencapai obyektif yang ditetapkan.
- d. Menentukan Obyektif para Supervisor.
- e. Memastikan produksi berjalan dengan baik sesuai dengan :
  - SOP yang sudah ada.
  - Standar Safety yang ada.
  - Standar Keamanan dan pengamanan.
- f. Memastikan semua sarana dan prasarana dilingkungkannya dalam keadaan Aman
  - Wewenangnya adalah sebagai berikut :
    - i. Berhak untuk mengambil keputusan yang sesuai dengan Area Kerjanya.
    - ii. Membuat dan menentukan Job Disk mulai Level Mandor ke bawah.
    - iii. Menilai dan memantau pelaksanaan K3 dan implementasi sistem manajemen K3 secara menyeluruh.
    - iv. Melakukan pengamatan pelaksanaan K3. Dalam lingkup area kerjanya.

Bagian dalam Manager Keuangan :

1. SPV Accounting
  - a. Bertanggung Jawab kepada Manager Keuangan
  - b. Bertanggung jawab terhadap Administrasi Data Keuangan

- c. Bertanggung Jawab Melayani kebutuhan Data Pihak External BPS, KPP, Bank
  - d. Bertanggung jawab terhadap pendaftaran NPWP karyawan
  - e. Bertanggung Jawab Menyajikan laporan Keangan Fiskal
  - f. Bertanggung jawab terhadap kewajiban perpajakan perusahaan masa tahunan
  - g. Bertanggung jawab terhadap pelaporan dan yang berhubungan dengan kewajiban perpajakan karyawan
  - h. Mengusahakan Budaya Kerja dan Kerja sama yang baik antar sesama Pekerja di Lingkungan Kerja, sehingga mengarah padasuasana kerja yang kondusif
  - i. Berpartisipasi dalam Implementasi K3 dan 5R.
2. Staff Accounting
- a. Bertanggung Jawab terhadap Direktrur melalui Senior Accounting.
  - b. Bertanggung Jawab terhadap input data work sheet keuangan.
  - c. Bertanggung jawab terhadap teknis NPWP Karyawan.
  - d. Bertanggung jawab terhadap administrasi data akutansi dan pajak.
  - e. Bertanggung jawab secara teknis terhadap pembayaran dan pelaporan pajak Perusahaan.
  - f. Bertanggung jawab secara teknis terhadap pelaporan pajak karyawan
  - g. Membuat laporan keuangan divisi Poliklinik.
  - h. Membuat terlaksananya pemenuhan informasi yang di perlukan pihak internal dan External Perusahaan.

Bagian dalam Manager Personalia dan Legal :

1. SPV EHS & Security

- a. Bertanggung Jawab kepada Personalia.
- b. Bertanggung jawab terhadap semua Pemenuhan K3 & Pelaporannya.
- c. Bertanggung jawab terhadap Upah Harian & Mandor.
- d. Bertanggung jawab terhadap ketersediaan Perlengkapan Seragam Karyawan semua bagian.
- e. Bertanggung jawab terhadap pengadaan barang/ bahan(Peralatan kebersihan dan peralatan lainnya).
- f. Membuat Pencatatan dan menyimpan stock bahan /peralatan kebutuhan umum dan Adm yang ada di tempat penyimpanan dan dilakukan stock opname secara Periodik.
- g. Mengagendakan dan membuat jadwal setiap kegiatan program Kesehatan dan Keselamatan Kerja.
- h. Berhak mengambil keputusan di area kerjanya.

2. SPV Personalia & Legal

- a. Bertanggung Jawab kepada Manager Personalia.
- b. Bertanggung jawab terhadap semua yang berhubungan dengan Publik Relation (HUMAS).
- c. Membantu Personalia terhadap terlaksananya normative kepada Karyawan.
- d. Bertanggung jawab terhadap Up Date Legalitas atas terlaksananya Normative kepada Pemerintah.

- e. Bertanggung jawab terhadap Pelaporan Jamsostek & Palaksanaannya
- f. Berpartisipasi dalam implementasi Program K3 dan 5R.
- g. Memastikan semua sarana dan Prasarana dilingkungannya dalam keadaan aman.
- h. Mengusahakan Budaya Kerja dan Kerja sama yang baik antar sesama Pekerja di Lingkungan Kerja, sehingga mengarah pada suasana kerja yang kondusif.
- i. Berhak mengambil keputusan di area kerjanya.

Bagian dalam Manager Operasional :

1. SPV Giling & Push Cutter
  - a. Bertanggung jawab terhadap Manager Operasional
  - b. Bertanggung jawab terhadap pencapaian target produksi giling & PC
  - c. Mengkoordinasikan seluruh aktivitas Produksi Giling & PC
  - d. Mengkoordinasikan para mandor kelompok untuk mencapai Obyektivitas yang ditetapkan
  - e. Mengkoordinasikan para mandor , pasok dan dan pekerja Giling & PC dalam upaya perbaikan
  - f. Menentukan Obyektif para mandor kelompok giling & PC
  - g. Memastikan produksi berjalan dengan baik sesuai dengan
    - A. SOP yang ada
    - B. Standar Safety yang ada
    - C. Standar Keamanan yang ada

- h. Berpartisipasi dan bertanggung jawab dalam implementasi Program K3, misalnya dalam inspeksi K3, pertemuan, briefing, dll.
- i. Memastikan semua sarana dan Prasarana dilingkungkannya dalam keadaan aman
- j. Melakukan Stock Opname material, alat dan hasil produksi Giling & PC bersama admin
- k. Bertanggung Jawab mengatur tenaga Kerja kontraktor & pengunjung yang memasuki area kerja
- l. Bertanggung jawab terhadap implementasi 5R & K3 di area GL & PC
  - Wewenangnya adalah sebagai berikut :
    - i. Berhak untuk mengambil suatu keputusan yang sesuai dengan ruang lingkup area kerjanya
    - ii. Mengkoordinasikan Mandor & pasok Giling/push Cutter dalam menjalankan tugasnya.
- 2. SPV Pack, Bandrol & QA
  - a. Bertanggung jawab terhadap Manager Operasional
  - b. Bertanggung Jawab terhadap terlaksananya SOP Pak, bandrol & QC yg telah ditetapkan
  - c. Bertanggung jawab terhadap tercapaian target produksi pak/ bandrol yang telah ditentukan
  - d. Mengkoordinasi seluruh aktivitas Produksi Pack , bandrol& QC
  - e. Mengkoordinasikan para mandor Pack & Bandrol untuk mencapai Obyektivitas yang ditetapkan

- f. Mengkoordinasikan para mandor , pasok pak, Pekerja Pack & Bandrol dalam upaya perbaikan,
  - Sekaligus menentukan Obyektif para mandor Pack & Bandrol
- g. Memastikan produksi berjalan dengan baik sesuai dengan
  - SOP yang ada
  - Standar Safety yang ada
  - Standar Keamanan yang ada
- h. Memastikan semua sarana dan Prasarana dilingkungannya dalam keadaan aman
- i. Melakukan Stock Opname material, alat dan hasil produksi Pack & Bandrol bersama admin.
- j. Bertanggung jawab terhadap implementasi 5R dan K3 di area Pak
- k. Berpartisipasi dan bertanggung jawab dalam implementasi Program K3, misalnya dalam inspeksi K3, pertemuan, briefing, dll.
- l. Bertanggung Jawab mengatur tenaga Kerja kontraktor & pengunjung yang memasuki area kerja.
  - Wewenangnya adalah sebagai berikut :
    - i. Berhak untuk mengambil suatu keputusan yang sesuai dengan ruang lingkup area kerjanya
    - ii. Mengkoordinasikan Mandor packdanbanderol dalam menjalankan tugasnya
    - iii. Mengkoordinasikan QC Inspektor dalam menjalankan tugasnya

iv. Bersama supervisor logistic mengkoordinasikan pasok pak dalam menjalankan tugasnya.

3. SPV Gudang dan Logistik

- a. Bertanggung Jawab terhadap Manager Operasional
- b. Bertanggung Jawab terhadap Penyediaan Bahan-bahan Produksi
- c. Bertanggung jawab terhadap penyediaan alat-alat Produksi
- d. Bertanggung jawab terhadap keluar masuknya barang/ peralatan dari perusahaan
- e. Bertanggung jawab terhadap administrasi bahan dan alat Produksi
- f. Bertanggung jawab terhadap administrasi semua bagian & finishing laporan
- g. Bertanggung jawab terhadap Administrasi dan keamanan hasil finish Good
- h. Bertanggung jawab terhadap kinerja harian laki-laki
- i. Bertanggung jawab terhadap proyek internal yang dilakukan oleh maintenance ataupun kontraktor
- j. Bertanggung jawab terhadap kinerja pasok pak & kebersihan giling
- k. Bertanggung jawab terhadap implementasi 5 R dan K3 di area logistic
- l. Bertanggung Jawab terhadap terlaksananya kegiatan di area produksi yang sesuai dengan :
  - SOP yang ada
  - Standar Safety yang ada
  - Standar Keamanan yang ada

- m. Melakukan Stock Opname material, alat dan hasil sigaret bersama Admin
- n. Bertanggung Jawab mengatur tenaga Kerja kontraktor & pengunjung yang memasuki area kerja
- o. Berpartisipasi dan bertanggung jawab dalam implementasi Program K3, misalnya dalam inspeksi K3, pertemuan, briefing, dll.

➤ Wewenangnya adalah sebagai berikut :

- i. Berhak mengambil suatu keputusan yang sesuai dengan ruang lingkup area kerjanya
- ii. Mengkoordinasikan para admin untuk melakukan perencanaan administrasi.
- iii. Mengkoordinasikan harian laki-laki, pasok pak & kebersihan giling dalam menjalankan tugasnya

#### 4. Mandor

- a. Bertanggung jawab pada Supervisor Produksi
- b. Bertanggung jawab mengkoordinir karyawan borongan pada bagiannya
- c. Bertanggung jawab terhadap kelancaran kegiatan produksi di kelompoknya
- d. Bertanggung jawab terhadap hasil produksi dari segi produktifitas dan kualitas di kelompoknya
- e. Bertanggung jawab mengawasi jalannya program-program perbaikan
- f. Bertanggung jawab terhadap pembinaan metode kerja yang benar

- g. Berhak mengambil keputusan yang sesuai dengan ruang lingkup area kerjanya
- h. Mengusahakan Budaya Kerja dan Kerja sama yang baik antar sesama Pekerja di Lingkungan Kerja, sehingga mengarah pada suasana kerja yang kondusif
- i. Bertanggung jawab terhadap Pelaksanaan K3 dan 5R di area kerjanya.

(Sumber: Data Internal MPS Sukorejo)

#### 4.2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia karyawan, pendidikan terakhir, dan masa kerja responden. Dari 110 responden hasil analisis karakteristik adalah sebagai berikut :

##### 4.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.3  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-laki	0	0%
Perempuan	110	100,0%
Total	110	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa seluruh responden berjenis kelamin perempuan dengan responden 110 (100%) dan tidak ada responden berjenis kelamin laki-laki. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh responden berjenis kelamin perempuan.

#### 4.2.2 Berdasarkan Usia Responden

Tabel 4.4  
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Karyawan

Usia	Frekuensi	Presentase
20-30 tahun	3	2,7%
31-40 tahun	99	90,0%
41-50 tahun	8	7,3%
Total	110	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat dilihat presentase responden berdasarkan usia pada penelitian ini sebesar 2,7% berusia 20-30 tahun sebanyak 3 responden, 90,0% pada usia 31-40 tahun sebanyak 99 responden, 8 orang karyawan berusia 41-50 tahun dengan presentase 7,3%. maka dapat disimpulkan responden terbanyak berusia 31-40 tahun dengan jumlah 99 responden (90,0%).

#### 4.2.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 4.5  
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir Karyawan

Pendidikan	Frekuensi	Presentase
SD	30	27,3%
SMP	53	48,2%
SMA	27	24,5%
Diploma	0	0%
S1	0	0%
Total	110	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dilihat presentase responden pada penelitian ini yaitu 30 karyawan lulusan SD dengan presentase 27,3%, karyawan lulusan SMP dengan presentase 48,2% sebanyak 53 karyawan, 27 karyawan lulusan SMA

dengan presentase 24,5%, untuk lulusan Diploma dan S1 0% (tidak ada). Maka dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak berpendidikan terakhir SMP dengan presentase 48,2% sebanyak 53 responden.

#### 4.2.4 Berdasarkan Masa Kerja Responden

Tabel 4.6  
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
1 – 5 tahun	2	1,8%
6 – 10 tahun	61	55,5%
11 – 15 tahun	47	42,7%
Total	110	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2020

Dari Tabel 4.6 dapat dikatakan bahwa responden pada penelitian ini yakni 1,8% dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 2 responden, masa kerja 6-10 tahun sebanyak 61 orang atau 55,5%, 47 orang masa kerja 11-15 tahun dengan presentase 42,7%. Maka dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak mempunyai masa kerja 6-10 tahun dengan presentasi 55,5% sebanyak 61 responden.

#### 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian merupakan bagian dari analisis deskriptif yang digunakan untuk mengetahui bagaimana distribusi frekuensi jawaban responden terhadap kuisioner yang telah diberikan kepada karyawan bagian produksi (giling) dan mengetahui secara mendalam variabel *Job Crafting* (X), Kinerja (Y), dan *Work Engagement* (Z). Distribusi frekuensi tersebut dapat dilihat dari skor jawaban responden. Berikut adalah dasar intepretasi skor :

Tabel 4.7  
Kriteria Interpretasi Skor

No	Nilai rata-rata skor	Kriteria
1	1,00-1,80	Sangat rendah/sangat tidak setuju
2	1,81-2,60	Rendah/tidak setuju
3	2,61-3,40	Cukup tinggi/ragu-ragu
4	3,41-4,20	Tinggi/setuju
5	4,21-5,00	Sangat tinggi/ sangat setuju

Sumber: Riduwan dan Kuncoro (2007)

#### 4.3.1 Variabel *Job Crafting* (X)

Indikator *job crafting* (x) dalam penelitian ini antara lain : 1. Meningkatkan sumber daya pekerjaan (*Increasing structural job resources*), 2. Mengurangi tuntutan dalam pekerjaan (*Decreasing hindering job demands*), 3. Meningkatkan relasi sosial (*Increasing social job resources*), dan 4. Meningkatnya kemampuan pekerjaan dalam hal yang menantang (*Increasing challenging job demands*). Semua indikator dijabarkan dalam 8 pertanyaan dan pengukuran indikator dilakukan dengan cara kuantitatif, yaitu dengan memberikan skor terhadap jawaban responden terkait indikator *job crafting*. Secara keseluruhan jawaban responden penelitian terhadap variabel *job crafting* dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.8  
Deskripsi Variabel *Job Crafting* (X)

Item	Jawaban responden										Rata-rata skor
	STS		TS		CS		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1.1	0	0	0	0	2	1,8	70	63,6	38	34,5	4,32
X1.2	0	0	0	0	7	6,4	70	63,6	33	30,0	4,23
X2.1	2	1,8	14	12,7	30	27,3	48	43,6	16	14,5	3,56
X2.2	2	1,8	24	21,8	13	11,8	52	47,3	19	17,3	3,56
X3.1	0	0	0	0	3	2,7	61	55,5	46	41,8	4,39
X3.2	0	0	1	0,9	10	9,1	72	65,5	27	24,5	4,13
X4.1	2	1,8	11	10,0	14	12,7	73	66,4	10	9,1	3,70
X4.2	0	0	0	0	10	9,1	75	68,2	25	22,7	4,13

Variabel <i>Job Crafting</i> (X)	4,00
----------------------------------	------

Sumber : Data diolah peneliti, 2020

Dari Tabel 4.8 deskripsi variabel *job crafting* (X), 110 responden menyatakan bahwa responden setuju terhadap variabel *job crafting* dengan nilai rata-rata 4,00. Untuk item (X1.1) mengembangkan kemampuan dalam bekerja dari 110 responden sebanyak 2 orang atau 1,8% menjawab cukup setuju, 70 orang atau 63,6% menjawab setuju, dan 38 orang atau 34,5% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,32. Berdasarkan data diatas, dapat dikatakan bahwa sebagian karyawan memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya.

Pada item (X1.2) mempelajari hal-hal yang baru ditempat kerja dari 110 responden sebanyak 7 orang atau 6,4% menjawab cukup setuju, 70 orang atau 63,6% menjawab setuju dan 33 orang atau 30,0% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,23. Berdasarkan data diatas dapat dikatakan bahwa sebagian karyawan dapat mempelajari hal-hal baru di MPS (Mitra Produksi Sigaret) Sukorejo.

Pada item (X2.1) menghindari jika ada keputusan yang rumit dari 110 responden sebanyak 2 orang atau 1,8% menjawab sangat tidak setuju, 14 orang atau 12,7% menjawab tidak setuju, 30 orang atau 27,3% menjawab cukup setuju, 48 orang atau 43,6% menjawab setuju dan 16 orang atau 14,5% menjawab sangat setuju. dengan rata-rata skor 3,56. Berdasarkan data diatas dapat dikatakan bahwa sebagian karyawan menghindari jika ada pengambilan keputusan yang tidak sesuai dengan pekerjaan.

Pada item (X2.2) mengabaikan rekan kerja yang dapat mempengaruhi mereka secara emosional dari 110 responden sebanyak 2 orang atau 1,8% menjawab sangat tidak setuju, 24 orang atau 21,8% menjawab tidak setuju, 13 orang atau 11,8% menjawab cukup setuju, 52 orang atau 47,3% menjawab setuju dan 19 orang atau 17,3% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 3,56. Berdasarkan data di atas menyatakan bahwa sebagian karyawan mengabaikan atau menghindari rekan kerja yang dapat mempengaruhi mereka secara emosional.

Pada item (X3.1) meminta masukan atau saran kepada atasan atas pekerjaan saya dari 110 responden sebanyak 3 orang atau 2,7% menjawab cukup setuju, 61 orang atau 55,5% menjawab setuju dan 46 orang atau 41,8% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,39. Berdasarkan data di atas menyatakan bahwa sebagian karyawan diberikan saran yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

Pada item (X3.2) meminta masukan atau saran kepada rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dari 110 responden sebanyak 1 orang atau 0,9% menjawab tidak setuju, 10 orang atau 9,1% menjawab cukup setuju, 72 orang atau 65,5% menjawab setuju, dan 27 orang atau 24,5% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,13. Berdasarkan data di atas dapat dikatakan bahwa sebagian karyawan meminta agar rekan kerjanya memberikan saran atas kinerja mereka.

Pada item (X4.1) terkadang saya melakukan tugas tambahan atas tugas pokok dari 110 responden sebanyak 2 orang atau 1,8% menjawab sangat tidak setuju, 11 orang atau 10,0% menjawab tidak setuju, 14 orang atau 12,7% menjawab cukup setuju, 73 orang atau 66,4% menjawab setuju, 10 orang atau

9,1% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 3,70. Berdasarkan data diatas menyatakan bahwa sebagian karyawan bersedia untuk melakukan tugas tambahan selain tugas pokok.

Pada item (X4.2) belajar untuk mencoba hal baru yang ditawarkan oleh perusahaan dari 110 responden 10 orang atau 9,1% menjawab cukup setuju, 75 orang atau 68,2 menjawab setuju dan 25 orang atau 22,7% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,13. Berdasarkan data diatas dapat dinyatakan bahwa sebagian karyawan mencoba belajar hal baru yang ditawarkan oleh MPS (Mitra Produksi Sigaret) Sukorejo.

#### 4.3.2 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator variabel kinerja karyawan (X) : 1. Kualitas Kerja, 2. Kuantitas Kerja, 3. Kerjasama, 4. Tanggung Jawab. Semua indikator dijabarkan dalam 8 pertanyaan dan pengukuran indikator dilakukan dengan cara kuantitatif, yaitu dengan memberikan skor terhadap persepsi responden terkait indikator kinerja. Secara keseluruhan persepsi responden penelitian terhadap variabel kinerja dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.9  
Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Jawaban responden										Rata-rata skor
	STS		TS		CS		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y1.1	0	0	0	0	3	2,7	72	65,5	35	31,8	4,29
Y1.2	0	0	0	0	7	6,4	82	74,5	21	19,1	4,12
Y2.1	0	0	3	2,7	8	7,3	69	62,7	30	26,3	4,14
Y2.2	0	0	2	1,8	5	4,5	70	63,6	33	30,0	4,21
Y3.1	0	0	0	0	9	8,2	55	50,0	46	41,8	4,33
Y3.2	0	0	1	0,9	9	8,2	78	70,9	22	20,0	4,10
Y4.1	0	0	2	1,8	3	2,7	55	50,0	50	45,5	4,39
Y4.2	0	0	1	0,9	12	10,9	68	61,8	29	26,4	4,13
Variabel Kinerja Karyawan (Y)											4,21

Sumber : Data diolah peneliti, 2020

Dari Tabel 4.9 deskripsi variabel kinerja karyawan (Y), 110 responden menyatakan bahwa responden sangat setuju terhadap variabel kinerja dengan nilai rata-rata 4,21. Untuk item (Y1.1) mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik dan teliti dari 110 responden sebanyak 3 orang atau 2,7% menjawab cukup setuju, 72 orang atau 65,5 menjawab setuju dan 35 orang atau 31,8% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,29. Berdasarkan data diatas dapat dinyatakan bahwa sebagian karyawan mampu untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik dan teliti.

Pada item (Y1.2) mampu meminimalisasi tingkat kesalahan dalam bekerja dari 110 responden sebanyak 7 orang atau 6,4% menjawab cukup setuju, 82 orang atau 74,5% menjawab setuju dan 21 orang atau 19,1% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,21. Berdasarkan data diatas dinyatakan bahwa sebagian karyawan mampu meminimalisir tingkat kesalahan selama bekerja.

Pada item (Y2.1) selalu tepat waktu dalam mengerjakan tugas dari 110 responden sebanyak 3 orang atau 2,7% menjawab tidak setuju, 8 orang atau 7,3% menjawab cukup setuju, 69 orang atau 62,7% menjawab setuju, dan 30 orang atau 26,3% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,14. Berdasarkan data diatas dinyatakan bahwa sebagian karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai peraturan.

Pada item (Y2.2) selalu mencapai target pekerjaan dalam menyelesaikan pekerjaan dari 110 responden 2 orang atau 1,8% menjawab tidak setuju, 5 orang atau 4,5% menjawab cukup setuju, 70 orang atau 63,6% menjawab setuju dan 33 orang atau 30,0% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,21. Berdasarkan

data diatas menyatakan bahwa sebagian karyawan mampu mencapai target dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang ditetapkan MPS (Mitra Produksi Sigaret) Sukorejo.

Pada item (Y3.1) menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja dari 110 responden sebanyak 9 orang atau 8,2% menjawab cukup setuju, 55 orang atau 50,0% menjawab setuju, dan 46 orang atau 41,8% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,33. Berdasarkan data diatas dapat dinyatakan bahwa sebagian karyawan dapat menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerjanya.

Pada item (Y3.2) berkontribusi baik tenaga maupun pikiran dengan rekan kerja dalam kerja tim dari 110 responden sebanyak 1 orang atau 0,9% menjawab tidak setuju, 9 orang atau 8,2% menjawab cukup setuju, 78 orang atau 70,9% menjawab setuju, 22 orang atau 20,0% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,10. Berdasarkan data diatas dinyatakan bahwa sebagian karyawan memberikan kontribusi baik dari tenaga maupun pikiran ketika bekerja secara tim.

Pada item (Y4.1) bertanggungjawab dan komitmen dalam bekerja dari 110 responden sebanyak 2 orang atau 1,8% menjawab tidak setuju, 3 orang atau 2,7% menjawab cukup setuju, 55 orang atau 50,0% menjawab setuju dan 50 orang atau 45,5,% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,39. Berdasarkan data diatas dapat dikatakan bahwa sebagian karyawan mempunyai tanggungjawab dan komitmen dalam bekerja.

Pada item (Y4.2) berani menghadapi segala resiko dan konsekuensi dari pekerjaan dari 110 responden sebanyak 1 orang atau 0,9% menjawab tidak setuju, 12 orang atau 10,9% menjawab cukup setuju, 68 orang atau 61,8% menjawab

setuju dan 29 orang atau 26,4% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,13. Berdasarkan data diatas dikatakan bahwa sebagian karyawan berani menghadapi segala resiko dan konsekuensi dari pekerjaan yang dilakukan.

#### 4.3.3 Variabel *Work Engagement* (Z)

Indikator dari variabel *Work Engagement* (Z) yaitu : *Vigor* (semangat), *Dedication* (dedikasi), dan *Absorption* (penghayatan terhadap pekerjaan). Semua indikator dijabarkan dalam 6 pertanyaan dan pengukuran indikator dilakukan dengan cara kuantitatif, yaitu dengan memberikan skor terhadap jawaban responden terkait indikator *work engagement* secara keseluruhan jawaban responden penelitian terhadap variabel *work engagement* dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.10  
Deskripsi Variabel *Work Engagement* (Z)

Item	Jawaban responden										Rata-rata skor
	STS		TS		CS		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Z1.1	0	0	5	4,5	25	22,7	66	60,0	14	12,7	3,90
Z1.2	0	0	0	0	0	0	65	59,1	45	40,9	4,40
Z2.1	1	0,9	2	1,8	20	18,2	66	60,0	21	19,1	3,94
Z2.2	1	0,9	2	1,8	7	6,4	57	51,8	43	39,1	4,26
Z3.1	0	0	1	0,9	1	0,9	52	47,3	56	50,9	4,48
Z3.2	0	0	3	2,7	6	5,5	62	56,4	39	35,5	4,24
Variabel <i>Work Engagement</i> (Z)											4,20

Sumber : Data diolah peneliti, 2020

Dari Tabel 4.10 deskripsi variabel *work engagement* (Z), 110 responden menyatakan bahwa responden setuju terhadap variabel *work engagement* dengan nilai rata-rata 4,20. Untuk item (Z1.1) dapat mengatasi berbagai kesulitan yang dihadapi di perusahaan dari 110 responden 5 orang atau 4,5% menjawab tidak setuju, 25 orang atau 22,7% menjawab cukup setuju, 66 orang atau 60,0%

menjawab setuju, 14 orang atau 12,7% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 3,90. Berdasarkan data diatas dapat dikatakan bahwa sebagian karyawan mampu mengatasi berbagai kesulitan yang dihadapi MPS (Mitra Produksi Sigaret) Sukorejo.

Pada item (Z1.2) bersemangat dalam melakukan pekerjaan dari 110 responden sebanyak 65 orang atau 59,1% menjawab setuju, 45 orang atau 40,9% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,40. Berdasarkan data diatas dinyatakan bahwa sebagian karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.

Pada item (Z2.1) loyalitas terhadap kerja tim sangat tinggi dari 110 responden sebanyak 1 orang atau 0,9% menjawab sangat tidak setuju, 2 orang atau 1,8% menjawab tidak setuju, 20 orang atau 18,2% menjawab cukup setuju, 66 orang atau 60,0% menjawab setuju dan 21 orang atau 19,1% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,94. Berdasarkan data diatas dapat dikatakan bahwa sebagian karyawan memiliki rasa loyalitas (kesetiaan) terhadap tim sangat tinggi.

Pada item (Z2.2) merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan dari 110 responden sebanyak 1 orang atau 0,9% menjawab sangat tidak setuju, 2 orang atau 1,8% menjawab tidak setuju, 7 orang atau 6,4% menjawab cukup setuju, 57 orang atau 51,8% menjawab setuju dan 43 orang atau 39,1% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,26. Berdasarkan data diatas dapat dinyatakan bahwa sebagian karyawan merasa bangga menjadi bagian dari MPS (Mitra Produksi Sigaret) Sukorejo.

Pada item (Z3.1) selalu berkonsentrasi terhadap suatu pekerjaan dari 110 responden sebanyak 1 orang atau 0,9% menjawab tidak setuju, 1 orang atau 0,9% menjawab cukup setuju, 52 orang atau 47,3% menjawab setuju dan 56 orang atau 50,9% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,48. Berdasarkan data diatas dapat dinyatakan bahwa sebagian karyawan selalu berkonsentrasi atau fokus ketika sedang bekerja.

Pada item (Z3.2) merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja dari 110 responden sebanyak 3 orang atau 2,7% menjawab tidak setuju, 6 orang atau 5,5% menjawab cukup setuju, 62 orang atau 56,4% menjawab setuju, 39 orang atau menjawab 35,5% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor 4,24. Berdasarkan data diatas dapat dinyatakan bahwa sebagian karyawan merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja.

#### 4.4 Uji Instrumen Penelitian

##### 4.4.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner dalam mengukur sebuah konsep, pada dasarnya digunakan korelasi pearson. Sugiono (1999) dalam Supriyanto dan Machfudz (2010:248) mengatakan bahwa dasar pengambilan keputusan item yang valid atau tidak valid dapat diketahui melalui cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total, bila  $r$  diatas 0,3 maka instrument tersebut dapat dikatakan valid, sebaliknya jika nilai  $r$  dibawah 0,3 maka instrumen tersebut dikatakan tidak valid.

Tabel 4.11  
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Keterangan
<i>Job Crafting (X)</i>	X1.1	0,333	Valid

	X1.2	0,357	Valid
	X2.1	0,421	Valid
	X2.2	0,359	Valid
	X3.1	0,322	Valid
	X3.2	0,442	Valid
	X4.1	0,515	Valid
	X4.2	0,348	Valid
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Y1.1	0.496	Valid
	Y1.2	0.420	Valid
	Y2.1	0.602	Valid
	Y2.2	0.705	Valid
	Y3.1	0.335	Valid
	Y3.2	0.531	Valid
	Y4.1	0.657	Valid
	Y4.2	0.562	Valid
<b>Work Engagement (Z)</b>	Z1.2	0.471	Valid
	Z2.2	0.336	Valid
	Z2.1	0.475	Valid
	Z2.2	0.643	Valid
	Z3.1	0.512	Valid
	Z3.2	0.436	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa seluruh item dari variabel *job crafting* (*x*), kinerja karyawan (*y*) dan *work engagement* (*z*) memiliki nilai koefisien korelasi lebih dari 0,3 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel *job crafting* (*x*), kinerja karyawan (*y*) dan *work engagement* (*z*) dinyatakan valid.

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai tingkat reliabilitas suatu instrument penelitian apakah instrument dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Dalam melakukan uji reliabilitas suatu instrumen dapat dikatakan reliabel apabila hasil *alpha cronchbach*( $\alpha$ ) dari masing-masing

instrument dalam variabel memiliki nilai  $>0,6$  apabila nilai instrument  $< 0,6$  maka dikatakan tidak reliabel (Supriyanto dan Maharani, 2015:49).

Tabel 4.12  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
<b>Job Crafting (X)</b>	X1.1	0.664	Reliabel
	X1.2	0.658	Reliabel
	X2.1	0.643	Reliabel
	X2.2	0.671	Reliabel
	X3.1	0.665	Reliabel
	X3.2	0.641	Reliabel
	X4.1	0.614	Reliabel
	X4.2	0.660	Reliabel
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Y1.1	0.803	Reliabel
	Y1.2	0.812	Reliabel
	Y2.1	0.788	Reliabel
	Y2.2	0.772	Reliabel
	Y3.1	0.826	Reliabel
	Y3.2	0.798	Reliabel
	Y4.1	0.779	Reliabel
	Y4.2	0.794	Reliabel
<b>Work Engagement (Z)</b>	Z1.2	0.706	Reliabel
	Z2.2	0.737	Reliabel
	Z2.1	0.705	Reliabel
	Z2.2	0.650	Reliabel
	Z3.1	0.696	Reliabel
	Z3.2	0.715	Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.12 diatas, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing variabel *job crafting (x)*, kinerja karyawan (y) dan *work engagement (z)* menunjukkan nilai lebih dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dari masing-masing variabel dinyatakan reliabel atau konsisten. Dengan kata lain, bahwa kuisisioner yang digunakan untuk mengumpulkan data sudah menunjukkan ketepatan, keakuratan dan konsistensi.

## 4.5 Uji Asumsi Klasik

### 4.5.1 Uji linieritas

Pengujian linieritas ini digunakan untuk memperlihatkan apakah hubungan antar variabel yang akan dianalisis mengikuti bersifat linier atau tidak. Dapat dinyatakan bersifat linier apabila nilai signifikansi  $f > 0,05$  (Sarjono, 2011 dalam Supriyanto dan Maharani, 2015 : 73).

Tabel 4.13  
Hasil Uji Linieritas

Variabel Independen	Sig Deviation From Linearity	Variabel Dependen
<i>Job crafting</i> (X)	0,063	Kinerja Karyawan (Y)
<i>Job crafting</i> (X)	0,163	<i>Work Engagement</i> (Z)
<i>Work Engagement</i> (Z)	0,793	Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : data diolah peneliti 2020

Berdasarkan hasil uji linieritas pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai sig deviation from linearity pada variabel *job crafting* (X) dan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan linier dengan nilai sig  $> 0,05$ . *Job crafting* (X) dan *work engagement* (Z) memiliki hubungan linier dengan nilai sig  $> 0,05$ . *Work engagement* (Z) dan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan linier dengan nilai  $> 0,05$ .

## 4.6 Hasil Pengujian Persamaan Struktural Pendekatan *Partial Least Squares* (PLS)

### 4.6.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pada penelitian ini menggunakan tiga variabel laten yaitu *job crafting* (X), kinerja (Y), dan *work engagement* (Z) dengan indikator variabel yang bersifat selektif. Model selektif dapat dilakukan melalui uji *convergent validity*,

*discriminant validity* dan *composite reliability*. Berikut adalah hasil pengukuran dari model tersebut.

#### A. *Convergent Validity*

*Convergent validity* digunakan untuk mengukur validitas indikator sebagai pengukur konstruk. Uji *convergent validity* yang ada di dalam *Partial Least Squares* (PLS) dengan indikator relektif dinilai berdasarkan nilai *loading factor* dari indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Indikator dapat dikatakan valid jika nilai *outer loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup. (Supriyanto dan Maharani, 2013:100)

##### 1. Variabel *Job Crafting* (X)

Tabel 4.14  
Hasil Pengujian *Loading Factor* Variabel *Job Crafting* (X)

Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>
Meningkatkan sumber daya pekerjaan ( <i>Increasing structural job resources</i> )	X1.1	0,592
	X1.2	
Mengurangi tuntutan dalam pekerjaan ( <i>Decreasing hindering job demands</i> )	X2.1	0,693
	X2.2	
Mengurangi tuntutan dalam pekerjaan ( <i>Decreasing hindering job demands</i> )	X3.1	0,733
	X3.2	
Meningkatnya kemampuan pekerjaan dalam hal yang menantang ( <i>Increasing challenging job demands</i> )	X4.1	0,820
	X4.2	

Sumber : Output SmartPLS, diolah peneliti 2020

Dari data Tabel 4.14 dapat diketahui *job crafting* (X) pada penelitian ini terdiri dari 4 indikator yaitu Meningkatkan sumber daya pekerjaan (*Increasing structural job resources*), Mengurangi tuntutan dalam pekerjaan (*Decreasing hindering job demands*), Mengurangi tuntutan dalam pekerjaan (*Decreasing hindering job demands*), Meningkatkan kemampuan pekerjaan dalam hal yang menantang (*Increasing challenging job demands*). Keempat indikator tersebut

menunjukkan hasil signifikan dengan nilai *loading factor* lebih dari 0,5. Indikator dengan nilai *loading factor* tertinggi yaitu X4 meningkatnya kemampuan pekerjaan dalam hal yang menantang (*Increasing challenging job demands*) sebesar 0,820. Dapat disimpulkan bahwa seorang karyawan berani mengambil tugas tambahan selain tugas pokok dan mencoba belajar jika ada hal baru yang ditawarkan perusahaan.

## 2. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.15  
Hasil Pengujian *Loading Factor* Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>
Kualitas Kerja	Y1.1	0,776
	Y1.2	
Kuantitas Kerja	Y2.1	0,848
	Y2.2	
Kerjasama	Y3.1	0,682
	Y3.2	
Tanggung Jawab	Y4.1	0,860
	Y4.2	

Sumber : Output SmartPLS, diolah peneliti 2020

Dari data Tabel 4.15 dapat diketahui variabel kinerja (Y) mempunyai empat indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama dan tanggung jawab. Dari keempat indikator tersebut menunjukkan hasil signifikan dengan nilai *loading factor* diatas 0,5. Pada indikator tanggung jawab (Y4) yang dominan dengan nilai *loading factor* 0,860. Hal ini dapat disimpulkan bahwa seorang karyawan bertanggung jawab atas pekerjaannya dan berani menghadapi segala resiko dan konsekuensi dari pekerjaan.

### 3. Variabel *Work Engagement* (Z)

Tabel 4.16  
Hasil Pengujian *Loading Factor* Variabel *Work Engagement* (Z)

Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>
<i>Vigor</i> (semangat)	Z1.1	0,814
	Z1.2	
<i>Dedication</i> (dedikasi)	Z2.1	0,848
	Z2.2	
<i>Absorption</i> (penyerapan terhadap pekerjaan)	Z3.1	0,810
	Z3.2	

Sumber : Output SmartPLS, diolah peneliti 2020

Berdasarkan Tabel 4.17 dapat diketahui bahwa variabel *work engagement* (Z) mempunyai tiga indikator yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penghayatan terhadap pekerjaan). Dari ketiga indikator menunjukkan hasil signifikan dengan nilai *loading factor* diatas 0,5. Pada indikator Z2 *dedication* (dedikasi) yang dominan dengan nilai *loading factor* 0.848. hal ini dapat disimpulkan bahwa seorang karyawan memiliki loyalitas (kesetiaan) yang sangat tinggi dan bangga mengatakan pada orang lain bahwa karyawan tersebut bekerja di Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan.

#### B. *Discriminant Validity*

Uji *discriminant validity* dengan menggunakan nilai *cross loading*. Apabila nilai *cross loading* setiap indikator pada variabel yang bersangkutan lebih besar dari *cross loading* pada variabel laten lainnya maka dapat dikatakan valid. (Supriyanto dan Maharani, 2013:100)

Tabel 4.17  
Nilai *Discriminant Validity* (*Cross Loading*)

Item	<i>Job Crafting</i> (X)	Kinerja Karyawan (Y)	<i>Work Engagement</i> (Z)
X1	<b>0,592</b>	0,299	0,253
X2	<b>0,693</b>	0,848	0,406
X3	<b>0,733</b>	0,380	0,298

X4	<b>0,820</b>	0,450	0,288
Y1	0,554	<b>0,776</b>	0,459
Y2	0,693	<b>0,848</b>	0,406
Y3	0,416	<b>0,682</b>	0,469
Y4	0,580	<b>0,860</b>	0,523
Z1	0,325	0,464	<b>0,814</b>
Z2	0,394	0,515	<b>0,848</b>
Z3	0,368	0,458	<b>0,810</b>

Sumber : Output SmartPLS, diolah peneliti 2020

Berdasarkan Tabel 4.18 diatas menunjukkan bahwa hasil perhitungan nilai *cross loading* dari setiap indikator dari variabel *job crafting*, kinerja karyawan, dan *work engagement* berada diatas nilai *cross loading* lainnya dengan nilai > 0,5. Dapat disimpulkan bahwa variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik sehingga *discriminant validity* pada penelitian ini terpenuhi.

Selain itu untuk *discriminant validity* suatu variabel juga dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) pada setiap konstruk. Jika nilai AVE konstruk > 0,5 dari korelasi dengan seluruh konstruk lainnya maka dapat dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik (Supriyanto dan Maharani, 2013:101). Berikut hasil perhitungan AVE pada masing-masing variabel.

Tabel 4.18  
Nilai Akar *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel Penelitian	AVE	$\sqrt{\text{AVE}}$
<i>Job Crafting</i> (X)	0,510	0,714
Kinerja Karyawan (Y)	0,631	0,794
<i>Work Engagement</i> (Z)	0,679	0,824

Sumber : Output SmartPLS, diolah peneliti 2020

Dari Tabel 4.19 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai AVE diatas 0,5. Nilai AVE *job crafting* 0,510 dengan nilai akar AVE 0,714. Nilai AVE

kinerja karyawan 0,631 dengan nilai akar AVE 0,794. Nilai AVE *work engagement* 0,679 dengan nilai akar AVE 0,824.

### C. Nilai *Composite Reliability*

Evaluasi nilai *composite reliability* dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari indikator-indikator yang mengukur nilai variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki nilai lebih dari 0,7.

Tabel 4.19  
Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Hasil
<i>Job Crafting</i> (X)	0,804	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,872	Reliabel
<i>Work Engagement</i> (Z)	0,864	Reliabel

Sumber : Output SmartPLS, diolah peneliti 2020

Berdasarkan hasil pengujian Tabel 4.20 diperoleh nilai *composite reliability* variabel *job crafting* sebesar 0,804, kinerja karyawan sebesar 0,872 dan *work engagement* sebesar 0,864. Artinya dari ketiga variabel tersebut memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,7 dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa reliabilitas instrument terpenuhi.

#### 4.6.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Sesudah melakukan uji *outer model* maka langkah selanjutnya yang dilakukan yaitu melakukan uji *inner model*. Pengujian model struktural atau *inner model* ini digunakan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikan dan *R-Square* dari model penelitian (Supriyanto dan Maharani, 2015:94).

### A. Nilai R-Square

Evaluasi model struktural PLS dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten independen terhadap variabel dependen. Tabel 4.21 merupakan nilai *R-square* dengan menggunakan PLS.

Tabel 4.20  
Nilai *R-square*

Variabel	<i>R Square</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,597
<i>Work Engagement</i> (Z)	0,194

Sumber : Output SmartPLS, diolah peneliti 2020

Dari Tabel 4.21 menunjukkan bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kinerja karyawan sebesar 0,597 dan variabel *work engagement* sebesar 0,194. Selain itu untuk mengukur mampu tidaknya model diukur melalui *Q-Square* ( $Q^2$ ). Nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan model memiliki *predictive relevance* (Supriyanto dan Maharani, 2013:101). Berikut hasil perhitungan *Q-Square* pada penelitian ini :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,597) (1 - 0,194)$$

$$Q^2 = 1 - (0,403) (0,806)$$

$$Q^2 = 1 - 0,324$$

$$Q^2 = 0,676$$

$$Q^2 = 67,6\%$$

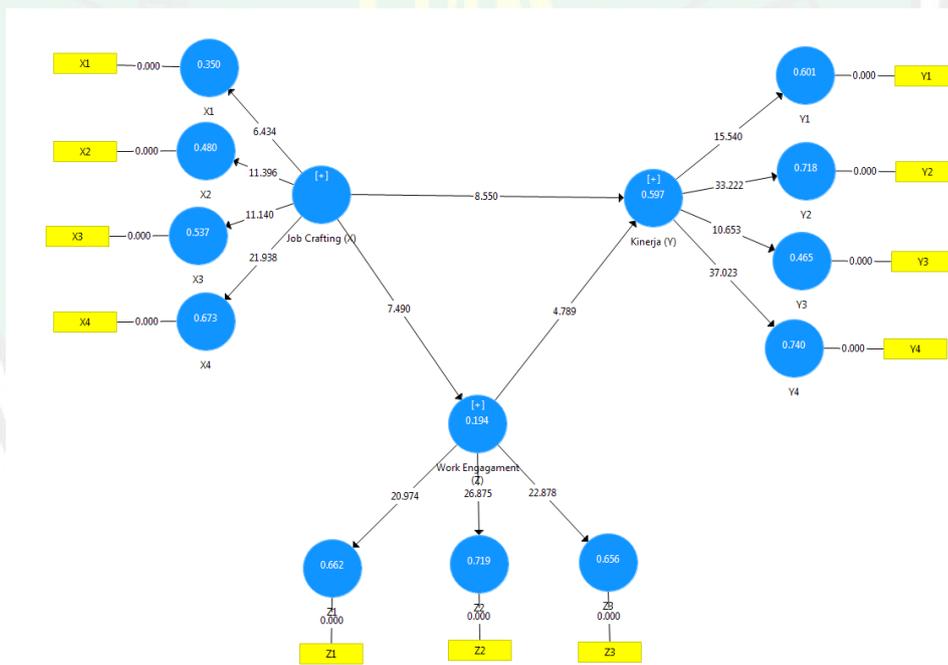
Berdasarkan pengujian  $Q^2$  menunjukkan nilai *predictive relevance* sebesar 0,676 atau 67,6%. Dapat dikatakan bahwa kontribusi data yang mampu dijelaskan oleh model sebesar 67,6%. Sedangkan sisa sebesar 32,4% dijelaskan variabel lain yang belum dijelaskan dalam model penelitian ini.

## B. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian model struktural untuk menjelaskan hubungan variabel dalam penelitian. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, dapat dilihat besarnya nilai t-statistik dan nilai *p-value*. Apabila nilai *p-value* < 0,05 maka hipotesis akan diterima. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis langsung adalah output maupun nilai yang terdapat pada *output path coefficients* dan *indirect effect*. Berikut penjelasan mengenai pengujian hipotesis :

Gambar 4.3

### Hasil Pengujian Hipotesis



Sumber : Output SmartPLS, diolah peneliti 2020

Berdasarkan Gambar 4.3 hasil pengujian hipotesis, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Variabel *job crafting* (X) memiliki pengaruh t statistik terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 8,550.
2. Variabel *job crafting* (X) memiliki pengaruh t statistik terhadap *work engagement* (Z) sebesar 7,490.
3. Variabel *work engagement* (Z) memiliki pengaruh t statistik terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 4,789.

Tabel 4.21  
Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Variabel Independen	Variabel Dependen	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
<i>Job Crafting</i> (X)	Kinerja Karyawan (Y)	0.567	0.569	0.066	8.550	0.000
<i>Job Crafting</i> (X)	<i>Work Engagament</i> (Z)	0.440	0.448	0.059	7.490	0.000
<i>Work Engagament</i> (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	0.332	0.330	0.069	4.789	0.000

Sumber : Output SmartPLS diolah peneliti 2020

Berdasarkan Tabel 4.22 menunjukkan bahwa *job crafting* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur 0,567 dengan arah positif. *Job crafting* berpengaruh langsung terhadap *work engagement* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,440 dengan arah positif. *Work engagement* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalu sebesar 0,332 dengan jalur positif.

### **H1 : Pengaruh langsung *job crafting* terhadap kinerja karyawan**

Hasil pengaruh variabel *job crafting* terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,567 dengan arah positif. Koefisien jalur positif berarti *job crafting* memiliki hubungan searah terhadap kinerja karyawan. Hasil diperoleh nilai t statistik sebesar  $8,550 > 1,96$  dengan nilai *p value*  $0,000 < 0,005$ . Maka *job crafting* secara langsung mampu meningkatkan kinerja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa **H1 diterima**.

Tabel 4.22  
Hasil Pengujian Tidak Langsung

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
Job Crafting (X) – Work Engagament (Z) – Kinerja Karyawan (Y)	0.146	0.148	0.038	3.891	0.000

Sumber : Output SmartPLS diolah peneliti 2020

### **H2 : Pengaruh tidak langsung *job crafting* terhadap kinerja**

Berdasarkan pengujian variabel diatas membuktikan bahwa *job crafting* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja dengan hasil koefisien jalur *job crafting* terhadap kinerja secara tidak langsung sebesar 0,146. Hasil nilai t statistic sebesar  $3,891 > 1,96$  dan *p-value*  $0,000 < 0,005$ . Maka *job crafting* secara tidak langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dapat simpulkan bahwa **H2 Diterima**.

Pengujian variabel mediasi menggunakan *sobel test*. *Sobel test* digunakan untuk menguji kekuatan pengaruh tidak langsung antara variabel *job crafting* (X) terhadap kinerja (Y) melalui variabel *work engagement* (Z)

Tabel 4.23  
Hasil Uji Sobel Test

Jalur	A	B	SE <sub>A</sub>	SE <sub>B</sub>	T Hitung	Sig	Ket
<i>Job Crafting – Work Engagement – Kinerja Karyawan</i>	7.490	4.789	0.059	0.069	61.685	0.000	Sig

Sumber : Hasil uji sobel online 2020

### **H3 : Work engagement memediasi job crafting terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan Tabel 4.24 dapat dijelaskan bahwa nilai signifikansi jalur *job crafting – work engagement – kinerja karyawan* sebesar  $0,000 < 0,005$  dan nilai T hitung  $61,685 > 1,95$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa *work engagement* menjadi variabel mediasi. Hal ini dapat menyimpulkan bahwa **H3 Diterima**.

## **4.7 Pembahasan**

Pada sub bab sebelumnya telah dilakukan analisis model penelitian dan pengujian hipotesis penelitian, maka pada bagian ini akan dijelaskan mengenai hubungan antar masing-masing variabel yang terdapat di model penelitian ini.

### **4.7.1 Pengaruh job crafting terhadap kinerja karyawan secara langsung**

*Job crafting* dalam penelitian ini dijabarkan dalam 4 indikator yakni meningkatkan sumber daya pekerjaan (*Increasing structural job resources*), mengurangi tuntutan dalam pekerjaan (*Decreasing hindering job demands*), meningkatkan relasi sosial (*Increasing social job resources*), dan meningkatnya kemampuan pekerjaan dalam hal yang menantang (*Increasing challenging job demands*). Dari hasil *loading factor* diperoleh nilai tertinggi 0,820 yaitu pada indikator X4 meningkatnya kemampuan pekerjaan dalam hal yang menantang

(*Increasing challenging job demands*). Karyawan bagian produksi giling di MPS sukorejo bersedia menerima tugas tambahan selain tugas pokok yang diberikan oleh MPS sukorejo dan jika ada hal baru yang ditawarkan oleh perusahaan mereka bersedia untuk mempelajarinya. Maka dari itu, indikator meningkatnya kemampuan dalam hal yang menantang merupakan indikator dominan dalam membentuk variabel *job crafting*.

Sementara variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini dijabarkan dalam empat indikator yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, dan tanggung jawab. Dari hasil *loading factor* diperoleh nilai tertinggi 0,860 yaitu pada indikator Y4 tanggung jawab. 110 responden dari bagian produksi giling merasa bahwa mereka mempunyai tanggungjawab dan komitmen yang harus dipenuhi dalam bekerja dan berani menghadapi segala resiko dan konsekuensi dari pekerjaannya. Maka dari itu, indikator tanggung jawab merupakan indikator yang dominan dalam membentuk variabel kinerja.

Berdasarkan hasil *inner model*, diketahui bahwa *job crafting* (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) hal ini dapat dibuktikan dari nilai koefisien jalur sebesar 0.567, t statistik 8.550 dengan *p-value* sebesar 0,000 masih dibawah 0,5 sehingga dapat dikatakan berpengaruh positif signifikan. Oleh karena itu, semakin tinggi *job crafting* maka akan semakin tinggi kinerja karyawannya. Begitupun sebaliknya jika *job crafting* rendah maka akan semakin rendah pula kinerja karyawannya.

Hasil wawancara yang dilakukan kepada tiga karyawan Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo pada bagian produksi giling dapat disimpulkan bahwa

mereka merasa nyaman dan senang bekerja di MPS Sukorejo, meskipun sudah bertahun-tahun bekerja di MPS Sukorejo mereka tetap semangat karena selain dari ekonomi keluarga juga karena mendapatkan banyak teman. Mereka tidak merasakan ada teman yang dapat mempengaruhi secara emosional atau membuat mereka tidak fokus bekerja. Jika ada keputusan yang mereka anggap sulit, karyawan tersebut akan tetap berusaha untuk belajar dan berlatih serta bertanya kepada atasan jadi dengan bekerja mereka dapat mengembangkan kemampuan yang mereka miliki. Mereka juga bersedia untuk menerima tugas tambahan selain tugas pokok dibagian produksi giling contohnya menjadi tim kampanye K3 yang berarti mereka dapat bekerja dan berkontribusi dalam tim namun tetap bisa menyelesaikan tanggungjawab tugas pokok mereka.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan diatas, ditemukan bahwa *job crafting* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian diatas dapat mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wingerden dkk, (2017) bahwa intervensi *job crafting* berdampak positif terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Hulshof (2019) yang menyatakan bahwa *job crafting* memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu ini mendukung pentingnya *job crafting* dalam meningkatkan kinerja karyawan yang ada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan dan menolak hasil penelitian yang dilakukan Albana (2019) di PT. Terminal Teluk Lamong, Surabaya menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara *job crafting* terhadap kinerja karyawan.

Menurut Kasmir (2016:189) kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pengetahuan dan rancangan tentang pekerjaan yang baik juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Standar dalam penilaian kinerja terdiri dari aspek kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif yaitu yang berhubungan tentang proses kerja, kondisi kerja, waktu yang digunakan, jumlah kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan dari aspek kualitatif yaitu tentang ketepatan waktu, tingkat kemampuan dalam bekerja, menganalisis data dan mampu mengevaluasi kinerja.

Dalam pandangan islam setiap manusia yang bekerja diharapkan untuk dapat melakukan yang terbaik terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Perusahaan juga pasti ingin agar karyawannya dapat melakukan perubahan dalam setiap kondisi tersulitnya, dapat memahami setiap peluang, dan mampu bertahan dengan situasi apapun seperti dalam firman Allah SWT dalam surat Ar-Rad ayat 11 yang berbunyi :

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَ مَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya : *"Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia."* (Al-Qur'an dan Terjemah PT. Sygma Examedia Arkanleema, 2009 : 250)

Ayat ini sebagai motivasi bahwa Allah SWT tidak akan mengubah nasib seseorang menjadi lebih baik kecuali dengan usaha dan jeri payahnya sendiri,

Karyawan diharuskan untuk tetap bersemangat dan berusaha untuk memperbaiki jika ada kesulitan dalam bekerja. Mereka tidak boleh untuk mudah putus asa dalam menghadapi segala kondisi dalam perusahaan agar dapat meningkatkan kinerjanya dan mencapai hasil sesuai tujuan perusahaan. Seperti yang dijelaskan hadist dibawah ini bahwa seorang mukmin yang kuat lebih dicintai oleh Allah SWT dari pada mukmin yang lemah dan tetap bersemangat dengan suatu hal yang bermanfaat jika terdapat kesulitan dan musibah janganlah seorang mukmin berputus asa.

وَعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ وَفِي كُلِّ خَيْرٍ احْرِصْ عَلَى مَا يَنْفَعُكَ وَاسْتَعِنَ بِاللَّهِ وَلَا تَعْجزْ وَإِنْ أَصَابَكَ شَيْءٌ فَلَا تَقُلْ لَوْ أَنِّي فَعَلْتُ كَانَ كَذَا وَكَذَا. وَلَكِنْ قُلْ قَدَرُ اللَّهِ وَمَا شَاءَ فَعَلَ فَإِنْ لَوْ تَفَتَّحَ عَمَلُ الشَّيْطَانِ أَخْرَجَهُ مُسْلِمًا

Diriwayatkan dari Abu hurairah r.a, berkata bahwa Rasulullah SAW bersabda: *“Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai oleh Allah daripada mukmin yang lemah. Namun, keduanya tetap memiliki kebaikan. Bersemangatlah atas hal-hal yang bermanfaat bagimu. Minta tolonglah pada Allah, jangan engkau lemah. Jika engkau tertimpa suatu musibah, maka janganlah engkau katakan: ‘Seandainya aku lakukan demikian dan demikian.’ Akan tetapi hendaklah kau katakan: ‘Ini sudah jadi takdir Allah. Setiap apa yang telah Dia kehendaki pasti terjadi.’ Karena perkataan law (seandainya) dapat membuka pintu setan.”* (HR. Muslim dalam Kitab Bulughul Marom No 1555).

#### **4.7.2 Pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung**

Berdasarkan nilai *inner model* menunjukkan bahwa *job crafting* (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), sehingga *job crafting* (X) berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y)

melalui *work engagement* (Z). hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.146 dengan nilai *p-value* 0,000 yang berarti signifikan dan kedua hubungan variabel ini bersifat positif yang artinya semakin tinggi *job crafting* semakin tinggi pula kinerja seorang karyawan melalui *work engagement*.

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian, ditemukan bahwa *job crafting* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Wicaksono (2016) pada SKM Unit V PT. Gudang Garam, Tbk Kediri bahwasanya salah satu manfaat dari kinerja yaitu pelatihan dapat memberikan peningkatan dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Luu (2017) menyatakan bahwa *work engagement* sebagai mediator hubungan antara *job crafting* dan kinerja yang bersifat positif, budaya organisasi juga ditemukan memiliki pengaruh terhadap *job crafting*. Penelitian Anam dan Suharsono (2018) pada karyawan PT. Djarum Unit Karangbener, Kudus-Jawa Tengah menghasilkan bahwa kemampuan diri dan motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Al Hawasyi dkk, (2019) bahwa secara parsial atau simultan lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Hulshof dkk, (2019) menunjukkan bahwa antara *job crafting* dengan kinerja berhubungan positif melalui kerjasama dan *work engagement*.

*Work engagement* ini penting untuk dimiliki oleh karyawan, karena karyawan dengan tingkat keterikatan atau keterlibatan kerja yang tinggi dan kuat memihak jenis kerja yang mereka lakukan serta mereka benar-benar peduli

dengan jenis pekerjaan itu, misalnya karyawan tersebut menyumbangkan ide untuk kemajuan perusahaan, dengan senang hati memenuhi peraturan-peraturan perusahaan dan mendukung kebijakan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement*. Menurut Schaufeli & Bakker (2004) dalam Stephani & Kurniawan (2018:31-32) ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* yaitu 1. Tuntutan pekerjaan dari segi fisik, psikologis maupun lingkungan kerja, 2. Sumber daya kerja dengan meningkatkan skill pribadi dan usaha dalam pencapaian kinerja, 3. Sumber daya individu yang lebih menekankan kepada kemampuan diri karyawan dalam mengendalikan, memahami serta mengatur emosi di lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki kesetiaan terhadap perusahaan akan cenderung bertahan dalam perusahaan dan berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan serta memberikan yang terbaik.

Dalam pandangan islam, seseorang dianjurkan untuk meraih prestasi yang terbaik dan bermanfaat. Maka dari itu diharuskan setiap karyawan melakukan yang terbaik untuk sesuatu yang telah menjadi tanggungjawab seperti tanggungjawab perkerjaannya yang harus dilakukan dengan sungguh-sungguh agar mendapatkan hasil yang baik dan bermanfaat bagi diri sendiri, perusahaan dan lingkungan sekitar. Seperti dalam Firman Allah surat At-taubah ayat 105 :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : “Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan

*dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”*  
(Al-Qur'an dan Terjemah PT. Sygma Examedia Arkanleema, 2009 : 203)

Dijelaskan dalam surat at-Taubah ayat 105 bahwa amal adalah sebuah pekerjaan, usaha, perbuatan dan keaktifan hidup. Allah SWT juga memotivasi hamba-Nya untuk beramal atau bekerja dengan ikhlas, sungguh-sungguh dengan memberikan yang terbaik. Tidak perlu mengejar pujian karena Allah SWT melihat pekerjaan yang dilakukannya, karena setiap pekerjaan harus dilakukan dengan ikhlas bukan karena riya' dan mengaharap pujian manusia.

#### **4.7.3 *Work engagement* memediasi *job crafting* terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan analisis *inner model* pada penelitian ini variabel *job crafting* terhadap kinerja karyawan (a) memiliki nilai koefisien 0,567 dengan signifikansi  $0,000 < 0,005$  artinya hubungan kedua variabel signifikan. Disisi lain, hubungan variabel *job crafting* terhadap *work engagement* (b) memiliki nilai koefisien 0,440 dengan signifikansi  $0,000 < 0,005$  artinya hubungan kedua variabel ini signifikan. Begitu juga, hubungan variabel *work engagement* terhadap kinerja karyawan (c) memiliki nilai koefisien 0,332 dengan signifikansi  $0,000 < 0,005$  yang artinya kedua hubungan tersebut signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara *work engagement* dalam memediasi *job crafting* terhadap kinerja karyawan Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan.

Dalam penelitian ini nilai *loading factor* variabel *work engagement* yang paling dominan dalam memebentuk variabel *work engagement* adalah indikator *dedication* atau dedikasi (Z2) dengan nilai *loading factor* 0,848. Variabel *job*

*crafting* yang memiliki nilai dominan dalam nilai *loading factor* adalah indikator Meningkatnya kemampuan pekerjaan dalam hal yang menantang (X4) dengan nilai *loading factor* 0,820. Pada variabel kinerja karyawan indikator tanggung jawab (Y4) adalah indikator yang paling dominan dengan nilai *loading factor* 0,860.

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian ditemukan bahwa *work engagement* menjadi variabel mediasi. Luu (2017) menghasilkan bahwa analisis data menunjukkan bahwa *work engagement* sebagai mediator hubungan antara *job crafting* dan kinerja yang bersifat positif. Hulshof dkk, (2019) menunjukkan bahwa antara *job crafting* dengan kinerja berhubungan positif melalui kerjasama dan *work engagement*. Hasil penelitian dari Albana (2019) menyatakan bahwa *work engagement* berhasil memediasi hubungan antara *job crafting* dan kinerja karyawan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. Penelitian yang dilakukan Sharma dan Nambudiri (2020) menghasilkan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *job crafting* dan inovatif. Hasil penelitian tersebut mendukung penelitian ini bahwa *work engagement* memediasi pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan.

*Work engagement* atau keterikatan kerja membuat karyawan produksi giling dapat berpartisipasi dalam aktivitas-aktivitas kerja maupun aktivitas diluar tanggungjawab pekerjaanya, seperti terlibat dalam kampanye K3 membuat mereka mau dan senang untuk bekerjasama dengan rekan kerja lainnya. *Work engagement* ini mempunyai pengaruh yang positif dalam memediasi antara *job*

crafting dan kinerja karyawan dalam hal pencapaian tujuan organisasi, efisiensi, meningkatkan produktifitas dan kepuasan kerja karyawan. Dilihat dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* hingga dapat memediasi *job crafting* terhadap kinerja karyawan, bahwa Schaufeli & Bakker (2004) dalam Stephani & Kurniawan (2018:31-32) menjelaskan *work engagement* dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu : (1) *Job demands* (tuntutan pekerjaan), karyawan produksi giling diharuskan untuk dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaannya baik dari segi fisik, psikologis dan lingkungan kerja. (2) *Job resources* (sumber daya kerja), karyawan produksi giling dilatih untuk meningkatkan skill pribadi dan usaha dalam pencapaian kerja. (3) *Personal resources* (sumber daya individu), karyawan memiliki rasa percaya diri yang tinggi bahwa karyawan tersebut mampu memenuhi tuntutan-tuntutan yang mereka hadapi dalam perusahaan dan mampu mengavaluasi diri individu secara positif.

Dalam pandangan islam, menganjurkan agar setiap karyawan memberikan dedikasi atau usaha secara maksimal terhadap tanggungjawab pekerjaannya, dengan adanya usaha untuk menyelesaikan tanggungjawab pekerjaannya sesuai dengan aturan dari perusahaan maka karyawan tersebut telah memenuhi janji dengan perusahaan. Seperti dalam firman Allah SWT dalam QS An-Nur Ayat 55 :

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا ۗ يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا ۗ وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya : “Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa Dia sungguh-

*sungguh akan menjadikan mereka berkuasa dimuka bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman sentausa. Mereka tetap menyembahku-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan Aku. Dan barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik.”*

*Work engagement* atau keterikatan kerja dalam Islam termasuk dalam kategori kerja yang dilakukan dengan bersungguh-sungguh namun sesuai dengan kemampuannya sehingga karyawan mampu untuk melaksanakan tanggungjawab pekerjaannya dengan total. *Work engagement* juga mengajarkan tentang bagaimana bertanggungjawab dan amanah dalam sebuah pekerjaan. Ibnu kastir berkata dalam tafsir ayat ini, bahwasannya Allah SWT memerintahkan untuk menunaikan amanah-amanah kepada ahlinya (Fachrudin, 2017:62). Di jelaskan juga dalam hadist riwayat Tirmidzi dan Abu Dawud yang berbunyi:

وَعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ ( أَدِّ الْأَمَانَاتَ إِلَى مَنْ  
 ائْتَمَنَكَ، وَلَا تَخُنْ مَنْ خَانَكَ ) رَوَاهُ أَبُو دَاوُدَ، وَالتِّرْمِذِيُّ وَحَسَنُهُ، وَصَحَّحَهُ الْحَاكِمُ، وَاسْتَنْكَرَهُ  
 أَبُو حَاتِمٍ الرَّازِيُّ

Artinya: Dari Abu Hurairah Radliyallaahu 'anhu bahwa Rasulullah Shallallaahu 'alaihi wa Sallam bersabda: "*Tunaikanlah amanat kepada orang yang memberimu amanat dan janganlah berkhianat kepada orang yang menghianatimu.*" (HR. Tirmidzi dan Abu Dawud dalam Kitab Bulughul Marom No 913).

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh secara langsung *job crafting* terhadap kinerja karyawan bagian produksi giling Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo dengan nilai koefisien jalur 0,567 ke arah positif yang mana hasil ini membuktikan bahwa adanya pengaruh secara langsung *job crafting* terhadap peningkatan kinerja karyawan.
2. *Job crafting* terbukti secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan bagian produksi giling Mitra Produksi (MPS) Sukorejo dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,567 dan hasil ini membuktikan bahwa adanya pengaruh secara tidak langsung *job crafting* terhadap kinerja karyawan.
3. *Work engagement* memediasi pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada uji sobel test sebesar  $0,000 < 0,005$  maka dengan itu membuktikan bahwa *work engagement* mampu memediasi pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan bagian produksi giling Mitra Produksi Sigaret Sukorejo (MPS) Sukorejo Pasuruan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas dari penelitian yang dilakukan maka terdapat saran yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan, hasil penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan dalam evaluasi atau pengambilan keputusan. Perusahaan juga perlu memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja seperti budaya perusahaan, komitmen dan kompensasi agar kinerja yang dihasilkan oleh karyawan bagian produksi giling dapat meningkat terus menerus dari sebelumnya.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan bisa meneliti lebih dalam tentang pengaruh *job crafting*, *work engagement* dan kinerja karyawan. Peneliti selanjutnya bisa juga menggunakan variabel lain agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih variatif, lebih lengkap dan bisa lebih baik karena masih banyak kekurangan dan keterbatasan dari penelitian ini, sehingga sangat diharapkan mendorong adanya penelitian lain khususnya pada *job crafting* terhadap kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemah PT. Sygma Examedia Arkanleema. (2009)
- Albana, Hasan. (2019). Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh *Work Engagement* Di PT. Terminal Teluk Lamong, Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 7 No. 1
- Andriyanto, Irsad. (2016). Analisis Keterlibatan Kerja Dalam Hubungan Etika Kerja Islam Dan Sikap Terhadap Perubahan. *Iqtishadia*. Vol. 9 No. 1
- Anam, Yongky Choirul. Suharsono, Agus. (2018). Pemodelan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Djarum Unit Karangbener, Kudus-Jawa Tengah Menggunakan *Structural Equation Modelling*. *Jurnal Sains dan Seni ITS*. Vol. 7 No.2
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Pendekatan Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Al Hawasyi M.M.H., Sunaryo, H., Khoirul ABS. (2019). Pengaruh *Employee Engagement* Dan *Quality Of Work Life* Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Karyawan Bagian Produksi PR. Trubus Alami Sidorejo Kab Malang). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*. Vol. 8 No. 09
- Damayanti, Rahmah Cesar. (2018). Hubungan Antara *Adversity Quotient* Dengan *Job Crafting* Pada Karyawan. *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Malang
- Deviyanti, A.D. dan Sasono, Agus Dwi. (2015). Pengaruh Sumber Daya Pekerjaan (*Job Resources*) Dengan Keterikatan Kerja (*Work Engagement*) Sebagai Mediator Terhadap Perilaku Proaktif (Studi Pada Karyawan Pt Rga International Indonesia). *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 1 No. 1
- Fahd, Yanuar & Rasyid, Syarifuddin. (2017). Pengaruh Kinerja Keuangan Daerah Terhadap Alokasi Belanja Modal dan Implikasinya pada Tingkat Kemiskinan dan Pengangguran. *Jurnal Analisis*. Vol. 6 No. 2
- Fachrudin, Fachri. (2017). Fikih Bekerja. *Al Mashlahah Jurnal Hukum Dan Pranata Sosial Islam*. Vol. 1 No. 1
- Fauziridwan, Meydy. Adawiyah, WR. Ahmad, AA. (2018) Pengaruh *Employee Engagement* Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Serta Dampaknya Terhadap *Turnover Intention*. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (JEBA)* Vol. 20 No. 01

- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryono, Siswoyo. (2016). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Dengan Amos Lisrel PLS*. Bekasi : PT Intermedia Personalia Utama.
- Hulshof, Inge L. Demerouti, Evangelina. Blanc, Pascale M Le. (2019). Day-Level Job Crafting Andservice-Oriented Task Performance The Mediating Role Of Meaningful Workand Work Engagement. *Human Performance Management Group, Eindhoven University of Technology, Eindhoven, Netherlands*.
- Irianto, J. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : Insan Cendekia.
- Juliena, Dhita. (2015). *Etos Kerja Dalam Perspektif Al-Qur'an (Studi Analisis)*. Skripsi. UIN Walisongo Semarang.
- Khasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktik*. Depok : PT Rajagrafindo Persada.
- Luu T.T. (2017). Collective Job Crafting And Team Service Recovery Performance: A Moderated Mediation Mechanism. *Marketing Intelligence & Planning*. Vol. 35 No. 5
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu . (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkuperwira, Sjafri. (2009). *Horison Bisnis Manajemen Sumber Daya Manusia* Bogor : ITB Press.
- Maguni, Wahyudin. dan Maupa, Haris. (2018). Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Quran Serta Pleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam. *Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam*. Vol 3 No 1
- Masharyono. dan Senen, Syamsul Hadi. (2015). Analisis *Job Performance* Pegawai Honorer Administrasi Dengan Kompetensi Dan *Job Characteristic* Dalam Mendukung Universitas Pendidikan Indonesia Mencapai *Leading Dan Outstanding*. *Fokus Ekonomi*. Vol. 10 No.2

- Makikangas A., Aunola K., Seppala P., and Hakanen J. (2016). Work Engagement–Team Performance Relationship: Shared Job Crafting As A Moderator. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Vol. 89 No.772
- Nurdiana, Ilfi. (2012). *Hadis Hadis Ekonomi*. Malang : UIN Maliki Press
- Setyawati, Susi Mega dan Nugrohoseno, Dwiarko. (2019). Praktik SDM, *Job Crafting Dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 7 No. 3
- Salu, Oudrey Jefany R. dan Hartijasi, Yanki. (2018). Analisis Pengaruh *Work Engagement* Sebagai Mediator Antara *Job Resources* Dan Kepemimpinan Tranformasional Terhadap *Organizational Commitment* Dan *Job Performance* Di Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Informatika*. Vol. 14 No. 3
- Sharma, Anupama. Nambudiri. Ranjeet. (2020). Work Engagement, Job Crafting And Innovativeness In The Indian IT Industry. *Personnel Review Emerald Publishing Limited*.
- Siddiqi, Mushtaq A. (2015). Work Engagement and Job Crafting of Service Employees Influencing Customer Outcomes. *The Journal for Decision Makers*. Vol. 40 No. 3
- Supriyanto, Achmad Sani dan Maharani, Vivin. (2013). *Metodeologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang : UIN-Maliki Press
- Supriyanto, Achmad Sani dan Masyhuri Machfudz. (2010). *Metodelogi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang : UIN-Maliki Press
- Sugiono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV Alfabeta
- Stephani, Daniella. Dan Jimmy, Ellya Kurniawan. (2018). Hubungan antara Job Crafting dan Work Engagement pada Karyawan. *Psychopreneur Journal*. Vol. 2 No. 1
- Sedarmayanti. (2003). *Sumber Daya Manusi Dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Penerbit Ilham Jaya.
- Hassan, A. Qadir. (1991). *Tarjamah Bulughul Maraam*. Bandung : CV Diponegoro.
- Thomassen, Julie. (2016). The Relationship Between Job Crafting And Work Engagement: The Mediating Role Of Workload And Colleague Support

And The Moderating Role Of Self-Efficacy. *Master Thesis*. Tilburg University.

Veithzal, Rivai. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Wahyuni, Mimi. (2017). Pengaruh Makna Kerja Dan Occupational Self Efficacy Terhadap Work Engagement Pada Dosen Tetap. *Jurnal Psikologi*. Vol. 10 No. 1

Wicaksono, Yosep Satrio. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kinerja Karyawan. (Studi di SKM Unit V PT. Gudang Garam,Tbk Kediri). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol 3 No 1

Widayat dan Amirullah. (2002). *Riset Bisnis Edisi 1*. Surabaya : CV. Cahaya Press

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi Dan Penelitian*. Jakarta, Penerbit : Salemba Empat.

Willy, Abdillah & Jogiyanto, Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

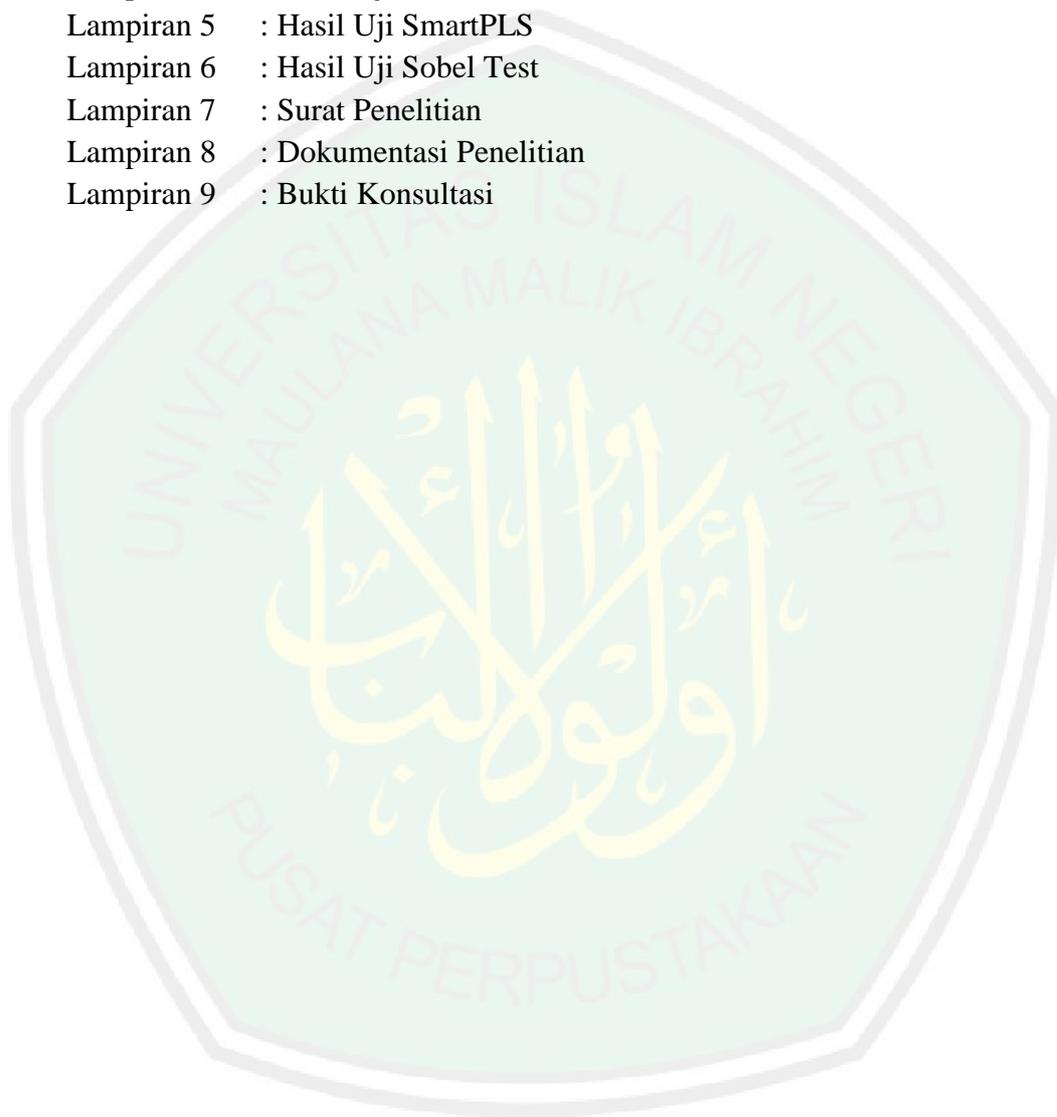
Wingerden J.V., Derks D., And Bakker A.B. (2017). The Impact Of Personal Resources And Job Crafting Interventions On Work Engagement And Performance. *Human Resource Management*. Vol. 56, No. 1

<https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31> , diakses pada tanggal 13 Juli 2020

<https://arrohmahtahfizh.sch.id> , diakses pada tanggal 28 September 2020 dari <https://arrohmahtahfizh.sch.id/portfolio/make-today-better-2/#:~:text=%E2%80%9CBarangsiapa%20yang%20harinya%20sekarang%20lebih,dia%20adalah%20orang%20yang%20merugi.>

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuisoner Penelitian
- Lampiran 2 : Tabulasi Data Hasil Kuisoner
- Lampiran 3 : Uji Validitas Dan Reliabilitas
- Lampiran 4 : Hasil Uji Linieritas
- Lampiran 5 : Hasil Uji SmartPLS
- Lampiran 6 : Hasil Uji Sobel Test
- Lampiran 7 : Surat Penelitian
- Lampiran 8 : Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 9 : Bukti Konsultasi



**Lampiran 1 : Kuisoner Penelitian****KUISIONER****PENGARUH *JOB CRAFTING* TERHADAP KINERJA DIMEDIASI *WORK ENGAGEMENT* PADA MITRA PRODUKSI SIGARET (MPS) SUKOREJO PASURUAN**

---

**Kepada Yth. Para Responden**

Bersama dengan ini, saya mohon izin kepada para responden untuk membantu berpartisipasi dalam mengisi angket atau daftar pertanyaan/pertanyaan yang telah disediakan (terlampir berikut ini). Penelitian ini dibuat dalam rangka memenuhi syarat untuk dapat menyelesaikan pendidikan (S1) pada program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Berkaitan dengan hal tersebut, saya mohon kesediaan para responden untuk meluangkan waktu melengkapi kuisisioner ini. Semua informasi yang diterima akan dijaga kerahasiaannya dan hanya akan digunakan untuk keperluan akademis semata. Dengan demikian saya berharap pengisian kuisisioner dapat dilakukan seobyektif mungkin tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Saya ucapkan terima kasih atas segala usaha dan waktu para responden yang telah meluangkan untuk mengisi kuisisioner ini.

**FIRDAUS FITROTIN A.**

Peneliti

## DATA RESPONDEN

**Petunjuk pengisian :**

Pada pertanyaan dibawah ini, Para Responden dimohon untuk mengisi pertanyaan-pertanyaan tersebut dengan keadaan/kondisi sebenarnya.

**IDENTITAS RESPONDEN**

- Nama : \_\_\_\_\_
- Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan
- Usia : \_\_\_\_\_ Tahun
- Pendidikan terakhir : (pilih salah satu dibawah ini)
- |        |            |
|--------|------------|
| a. SD  | d. Diploma |
| b. SMP | e. S1      |
| c. SMA |            |
- Masa Kerja : a. 1 - 5 Tahun
- b. 6 – 10 Tahun
- c. 11 – 15 Tahun

**Petunjuk Pengisian**

Silahkan Anda pilih jawaban yang menurut anda paling sesuai dengan kondisi yang Anda alami atau rasakan, dengan cara memberikan tanda (√) pada pilihan yang tersedia dari mulai skala 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai 5 (Sangat Setuju).

Keterangan :

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

CS = Cukup Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

**Job Crafting**

PERTANYAAN		JAWABAN				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Dengan bekerja saya memperoleh kesempatan mengembangkan kemampuan					
2	Saya mempelajari hal-hal baru ditempat kerja					
3	Terkadang saya menghindari pengambilan keputusan yang tidak sesuai dengan pekerjaan					
4	Saya menghindari rekan kerja yang dapat mempengaruhi secara emosional					
5	Atasan memberikan saran yang berkaitan dengan pekerjaan saya					
6	Saya meminta rekan kerja untuk memberikan saran atas kinerja saya					
7	Saya bersedia melakukan tugas tambahan selain tugas pokok					
8	Saya mencoba belajar jika ada hal baru yang ditawarkan oleh perusahaan					

**Kinerja**

PERTANYAAN		JAWABAN				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti					
2	Saya dapat meminimalisasi kesalahan saya dalam bekerja					
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai peraturan					
4	Saya mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan					
5	Saya menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja					
6	Saya memberikan kontribusi yang baik ketika bekerja secara tim					
7	Saya mempunyai tanggungjawab dan komitmen dalam bekerja					
8	Saya berani menghadapi segala resiko dan konsekuensi dari pekerjaan					

**Work Engagement**

PERTANYAAN		JAWABAN				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Saya dapat mengatasi berbagai kesulitan yang dihadapi di perusahaan					
2	Saya bersemangat untuk melakukan pekerjaan saya					
3	Loyalitas (kesetiaan) saya terhadap tim sangat tinggi					
4	Saya bangga mengatakan kepada orang lain bahwa saya adalah bagian dari perusahaan ini					
5	Saya berkonsentrasi atau fokus ketika sedang bekerja					
6	Saya merasa waktu cepat berlalu ketika sedang bekerja					

## Lampiran 2 : Tabulasi Data Hasil Kuisisioner

### Variabel *Job Crafting* (X)

Responden	X1	X2	X3	X4
1	4.5	4	4.5	4
2	4	5	5	4.5
3	4.5	4.5	5	5
4	4.5	4	4	4
5	4	5	4.5	4
6	4	5	4.5	4
7	4	5	4.5	4
8	4.5	4	5	4.5
9	4.5	3	5	5
10	4.5	4	4	4
11	4.5	4	5	4
12	4	4	4.5	4
13	4.5	5	4.5	4.5
14	4	4	3.5	3
15	4	4	3.5	3
16	4	4	4	3.5
17	4	4	4	4
18	4	3.5	4	4.5
19	4	5	4	4.5
20	4	4	4.5	4
21	4.5	5	4.5	3.5
22	4	4	5	4
23	4.5	4	4	4
24	4	4	4	4
25	5	4.5	4.5	4
26	5	4.5	4.5	4
27	4	4	4.5	4
28	5	4.5	4.5	5
29	4	4	4	4
30	5	4	4	4
31	4.5	4.5	4	4
32	4	2.5	4.5	2.5
33	4.5	3.5	4	3.5
34	5	4	4.5	4
35	4.5	5	3.5	3.5
36	5	4.5	4.5	4

37	4.5	5	3.5	3.5
38	4	4	4.5	4.5
39	3.5	4	4.5	3
40	4.5	4	5	3
41	5	4	4.5	4
42	5	4	4.5	4.5
43	3.5	4	4	4
44	3.5	4.5	4.5	4.5
45	4	4	4	4
46	4	4	3.5	3.5
47	5	5	4	4.5
48	3.5	4.5	4.5	4.5
49	5	5	4	4.5
50	4.5	4	4.5	4
51	4	4	4	3.5
52	4	4	4.5	4
53	5	5	5	5
54	3.5	5	4.5	4.5
55	3.5	4	4	4
56	4	4	4	4
57	4	4.5	3.5	3
58	3	4	3	2.5
59	4.5	4	4	4
60	4	4	3.5	2.5
61	4	4	4.5	4
62	4	4	4	2.5
63	4	3	4	3
64	4	4	4	4
65	4	2.5	4	3
66	4.5	4.5	4.5	4
67	4	4	4.5	3.5
68	4.5	3	4.5	4
69	4	4	4	4
70	4.5	3.5	4.5	4.5
71	3.5	4.5	4	4
72	5	4.5	5	5
73	5	5	5	4
74	4	3	3.5	3
75	4	3	3.5	3
76	4	4	4	4
77	5	4	4	4

78	5	4	4	4
79	5	4	4	4
80	5	5	4.5	4
81	4	3.5	2.5	3
82	4.5	4.5	4.5	4.5
83	4.5	4	4	3
84	4.5	4	4	4.5
85	4	4	4	3
86	5	5	5	4.5
87	4.5	5	5	3.5
88	4.5	5	4.5	4.5
89	4	5	4.5	3.5
90	4	4	4.5	4
91	5	5	4	4.5
92	4	4	4.5	4
93	4	4	4	4
94	4	4	4.5	4
95	5	4	4	4
96	5	5	4.5	4
97	4	4	4.5	4
98	4.5	4	4	4
99	4	3	4	3.5
100	4	4	4.5	4
101	4	4.5	4.5	3.5
102	4	4.5	4.5	4
103	4.5	4.5	4.5	4.5
104	4	4	4.5	4
105	4	5	5	5
106	4.5	4.5	4.5	4.5
107	4.5	3.5	4.5	4
108	4	4	4	4
109	4	4	4.5	4
110	4	5	4.5	3.5

### Variabel Kinerja (Y)

Responden	Y1	Y2	Y3	Y4
1	4	4	4	4
2	5	5	5	4.5
3	5	4.5	4	5
4	3.5	4	4	4

5	4	5	5	5
6	4	5	5	5
7	4	5	5	5
8	4.5	4	5	4.5
9	4.5	3	3	3.5
10	4	4	4	4
11	4	4	4	4
12	4	4	4	4
13	4.5	5	4.5	5
14	4	4	4	4
15	4	4	4	4
16	4	4	4	4
17	4	4	4	4
18	3.5	3.5	3.5	3.5
19	4.5	5	5	5
20	4	4	4	4
21	4.5	5	4	5
22	4	4	4.5	3.5
23	4	4	4	4
24	4	4	4	4
25	4.5	4.5	4.5	5
26	4.5	4.5	4.5	5
27	4	4	4	4
28	4	4.5	5	4.5
29	4.5	4	4.5	4
30	4	4	4.5	3.5
31	4	4.5	4.5	4.5
32	4	2.5	4.5	2.5
33	4	3.5	3.5	4
34	4	4	4.5	4
35	4.5	5	3.5	4.5
36	4.5	4.5	4.5	5
37	4.5	5	3.5	5
38	4	4	4	4
39	4.5	4	4.5	4
40	4	4	4	3.5
41	4.5	4	4	5
42	4	4	4	4
43	4	4	4	3
44	4.5	4.5	4	4.5
45	4	4	4	4

46	3.5	4	4	4
47	4.5	5	5	5
48	5	4.5	5	5
49	4.5	5	5	5
50	4.5	4	4.5	4.5
51	4	4	4	4.5
52	4	4	4	4
53	5	5	5	5
54	4.5	5	5	5
55	3.5	4	4	4
56	4	4	4	4
57	4.5	4.5	4	3.5
58	4	4	3	4
59	4	4	4	4
60	4	4	3.5	3.5
61	4	4	4.5	4
62	4	4	4	4
63	4	3	4	4
64	4	4	4	4
65	4	2.5	4	4
66	4.5	4.5	4	4
67	4.5	4	4.5	4
68	3.5	3	3.5	3.5
69	4	4	4	4
70	4.5	3.5	4.5	4.5
71	4.5	4.5	4.5	4.5
72	4	4.5	4.5	4.5
73	5	5	5	4.5
74	3	3	3.5	3
75	3	3	3.5	3
76	4	4	4	4
77	4	4	4.5	5
78	4	4	4.5	5
79	4	4	4.5	5
80	4.5	5	4	5
81	4.5	3.5	4.5	4.5
82	4.5	4.5	4.5	4.5
83	4.5	4	5	4
84	4.5	4	5	4.5
85	4.5	4	5	4.5
86	5	5	4	4

87	4	5	4.5	5
88	4.5	5	4	4.5
89	4.5	5	4	4.5
90	4	4	4.5	4.5
91	5	5	3.5	4
92	4	4	3.5	4.5
93	4	4	4	4
94	4	4	4.5	4.5
95	4	4	4	4
96	5	5	4.5	4.5
97	4	4	4.5	4.5
98	4	4	3	4
99	4	3	3.5	3
100	4	4	4.5	4.5
101	4.5	4.5	4	4.5
102	4.5	4.5	3.5	4.5
103	4.5	4.5	4.5	4.5
104	4	4	4.5	4.5
105	5	5	4.5	4.5
106	4.5	4.5	4.5	4.5
107	4.5	3.5	4.5	4.5
108	4	4	4	4
109	4	4	4.5	4.5
110	4.5	5	4	4.5

**Variabel *Work Engagement* (Z)**

Responden	Z1	Z2	Z3
1	4	3.5	4.5
2	4.5	4.5	5
3	4	4	4
4	3.5	2	3.5
5	4	4	5
6	4	4	5
7	4	4	5
8	5	5	5
9	4.5	2.5	4.5
10	4	3.5	4
11	4	4	4.5
12	4	4	4.5
13	3.5	4.5	5

14	3.5	4	4.5
15	3.5	4	4.5
16	4	4.5	4
17	4	4	4
18	3.5	3.5	3.5
19	5	5	4.5
20	4	4	4.5
21	4	4.5	4.5
22	3.5	4.5	4
23	4	3.5	4
24	4	4.5	4
25	4.5	5	5
26	4.5	5	5
27	4	4	4
28	4	4.5	5
29	4.5	4.5	5
30	4	4.5	4.5
31	4.5	4	4.5
32	3	3.5	4.5
33	3.5	3	4.5
34	4	5	5
35	3.5	4	3
36	4.5	5	5
37	3.5	4	3
38	4.5	4	4
39	4.5	4.5	5
40	4.5	4.5	4
41	5	5	4.5
42	4	4	4
43	3	1.5	3
44	4	4	5
45	4	4	4
46	4	4	4
47	5	5	5
48	5	5	5
49	5	5	5
50	3	4	4.5
51	4	4.5	4.5
52	4	4	4
53	4.5	5	5
54	4.5	5	5

55	4.5	5	5
56	4	4	4
57	4.5	3.5	4
58	4.5	3	4
59	4	3.5	4
60	3.5	4	4
61	4	4	4
62	4	4	3.5
63	4	4	4
64	4	4	4
65	4	3.5	4
66	4.5	3.5	5
67	4	5	5
68	3.5	4	3.5
69	4	4	4
70	4.5	3.5	4.5
71	4.5	3.5	4.5
72	4.5	4.5	4.5
73	4	4.5	4.5
74	3.5	3.5	4
75	3.5	3.5	4
76	4	4	4
77	4.5	4.5	4
78	4.5	3.5	4
79	4.5	4	4
80	5	5	4.5
81	4.5	4	4
82	4.5	4.5	5
83	4.5	4.5	5
84	4.5	4.5	4.5
85	4.5	4.5	4.5
86	4	4	4
87	4	4	5
88	4	4	5
89	4	4	5
90	3.5	3.5	4
91	4	4	4
92	5	5	5
93	4	4	4
94	4	4	4
95	4.5	4.5	4.5

96	4	4.5	4
97	3.5	3.5	4
98	4.5	4.5	5
99	3.5	4	4.5
100	3.5	3.5	4
101	4.5	3.5	4.5
102	4	4.5	4.5
103	4	4.5	4.5
104	3.5	3.5	4
105	4.5	5	4
106	4.5	4.5	5
107	4.5	4	4.5
108	4	4	4
109	3.5	3.5	4
110	4	4	5



### Lampiran 3 : Uji Validitas Dan Reliabilitas

#### Variabel *Job Crafting* (X)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.682	.703	8

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	27.7364	9.334	.333	.285	.664
X1.2	27.8273	9.117	.357	.260	.658
X2.1	28.5000	7.518	.421	.269	.643
X2.2	28.5000	7.390	.359	.265	.671
X3.1	27.6727	9.268	.322	.205	.665
X3.2	27.9273	8.710	.442	.254	.641
X4.1	28.3545	7.552	.515	.378	.614
X4.2	27.9273	9.169	.348	.164	.660

#### Variabel Kinerja (Y)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.818	.817	8

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	29.4545	8.195	.496	.320	.803
Y1.2	29.6182	8.477	.420	.241	.812
Y2.1	29.6000	7.325	.602	.497	.788
Y2.2	29.5273	7.224	.705	.596	.772
Y3.1	29.4091	8.317	.335	.208	.826
Y3.2	29.6455	7.937	.531	.315	.798
Y4.1	29.3545	7.258	.657	.511	.779
Y4.2	29.6091	7.580	.562	.339	.794

**Variabel Work Engagement (Z)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.740	.739	6

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z1.1	21.3455	4.834	.471	.328	.706
Z1.2	20.7455	5.769	.336	.309	.737
Z2.1	21.2091	4.772	.475	.367	.705
Z2.2	20.8909	4.300	.643	.500	.650
Z3.1	20.6727	5.158	.512	.319	.696
Z3.2	20.9091	5.019	.436	.298	.715

#### Lampiran 4 : Hasil Uji Linieritas

##### *Job Crafting (X) - Kinerja (Y)*

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X Between Groups (Combined)	180.283	15	12.019	1.611	.085
Linearity	.000	1	.000	.000	1.000
Deviation from Linearity	180.283	14	12.877	1.727	.063
Within Groups	701.073	94	7.458		
Total	881.356	109			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y * X	.000	.000	.452	.205

##### *Job Crafting (X) - Work Engagement (Z)*

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
X * Z Between Groups (Combined)	101.503	15	6.767	1.317	.207
Linearity	.000	1	.000	.000	1.000
Deviation from Linearity	101.503	14	7.250	1.412	.163
Within Groups	482.816	94	5.136		
Total	584.319	109			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
X * Z	.000	.000	.417	.174

**Work Engagement (Z) - Kinerja (Y)****ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z * Y	Between Groups	(Combined)	40.783	14	2.913	.616	.846
		Linearity	.000	1	.000	.000	1.000
		Deviation from Linearity	40.783	13	3.137	.664	.793
	Within Groups		449.177	95	4.728		
	Total		489.960	109			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Z * Y	.000	.000	.289	.083

## Lampiran 5 : Hasil Uji SmartPLS

### 1. Outer Model

#### Convergent Validity

	Job Crafting (X)	Kinerja (Y)	Work Engagament (Z)
X1			
X1	<b>0.592</b>		
X2			
X2	<b>0.693</b>		
X3			
X3	<b>0.733</b>		
X4			
X4	<b>0.820</b>		
Y1			
Y1		<b>0.776</b>	
Y2			
Y2		<b>0.848</b>	
Y3			
Y3		<b>0.682</b>	
Y4			
Y4		<b>0.860</b>	
Z1			
Z1			<b>0.814</b>
Z2			
Z2			<b>0.848</b>
Z3			
Z3			<b>0.810</b>

#### Discriminant Validity

	Job Crafting (X)	Kinerja (Y)	Work Engagament (Z)
X1	0.592	0.299	0.253
X1	<b>0.592</b>	<b>0.299</b>	<b>0.253</b>
X2	0.693	0.848	0.406
X2	<b>0.693</b>	<b>0.848</b>	<b>0.406</b>
X3	0.733	0.380	0.298
X3	<b>0.733</b>	<b>0.380</b>	<b>0.298</b>
X4	0.820	0.450	0.288
X4	<b>0.820</b>	<b>0.450</b>	<b>0.288</b>
Y1	0.554	0.776	0.459

Y1	0.554	0.776	0.459
Y2	0.693	0.848	0.406
Y2	0.693	0.848	0.406
Y3	0.416	0.682	0.469
Y3	0.416	0.682	0.469
Y4	0.580	0.860	0.523
Y4	0.580	0.860	0.523
Z1	0.325	0.464	0.814
Z1	0.325	0.464	0.814
Z2	0.394	0.515	0.848
Z2	0.394	0.515	0.848
Z3	0.368	0.458	0.810
Z3	0.368	0.458	0.810

Validitas reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Job Crafting (X)	0.674	0.689	0.804	0.510
Kinerja (Y)	0.802	0.814	0.872	0.631
Work Engagament (Z)	0.763	0.765	0.864	0.679

## 2. Inner Model

Nilai R Square

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja (Y)	0.597	0.590
Work Engagament (Z)	0.194	0.186
X1	0.350	0.344
X2	0.480	0.475
X3	0.537	0.533
X4	0.673	0.670
Y1	0.601	0.598
Y2	0.718	0.716
Y3	0.465	0.460
Y4	0.740	0.738
Z1	0.662	0.659
Z2	0.719	0.717
Z3	0.656	0.652

## Pengaruh langsung

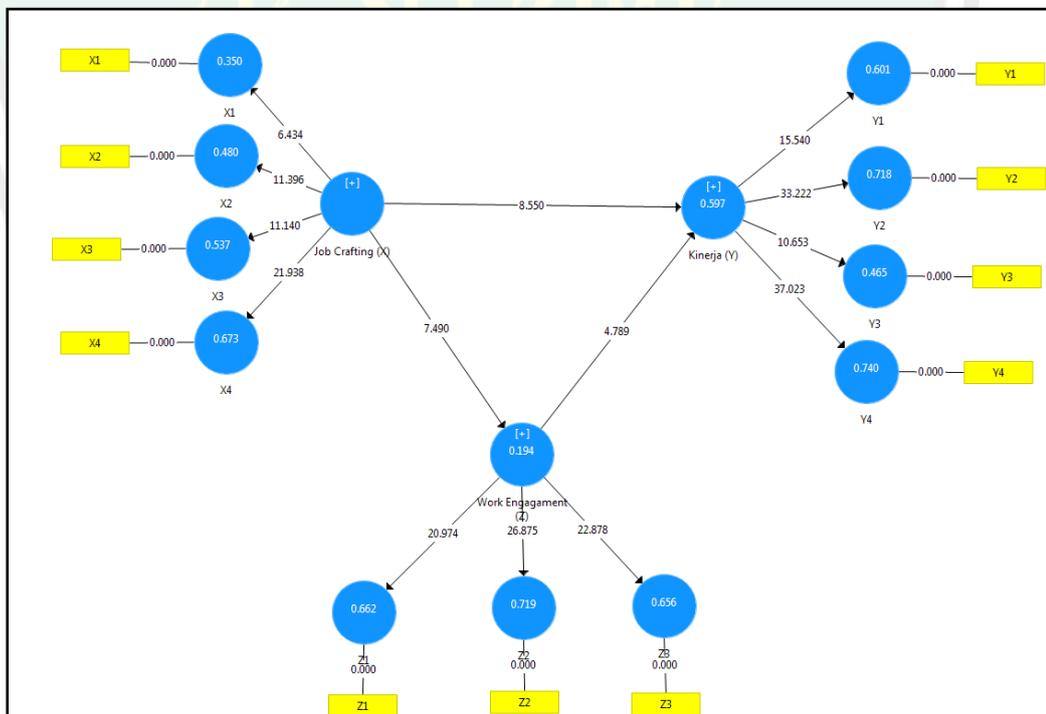
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
Job Crafting (X) -> Kinerja (Y)	0.567	0.569	0.066	8.550	<b>0.000</b>
Job Crafting (X) -> Work Engagement (Z)	0.440	0.448	0.059	7.490	<b>0.000</b>
Job Crafting (X) -> X1	0.592	0.577	0.092	6.434	<b>0.000</b>
Job Crafting (X) -> X2	0.693	0.699	0.061	11.396	<b>0.000</b>
Job Crafting (X) -> X3	0.733	0.731	0.066	11.140	<b>0.000</b>
Job Crafting (X) -> X4	0.820	0.818	0.037	21.938	<b>0.000</b>
Kinerja (Y) -> Y1	0.776	0.778	0.050	15.540	<b>0.000</b>
Kinerja (Y) -> Y2	0.848	0.850	0.026	33.222	<b>0.000</b>
Kinerja (Y) -> Y3	0.682	0.684	0.064	10.653	<b>0.000</b>
Kinerja (Y) -> Y4	0.860	0.861	0.023	37.023	<b>0.000</b>
Work Engagement (Z) -> Kinerja (Y)	0.332	0.330	0.069	4.789	<b>0.000</b>
Work Engagement (Z) -> Z1	0.814	0.813	0.039	20.974	<b>0.000</b>
Work Engagement (Z) -> Z2	0.848	0.851	0.032	26.875	<b>0.000</b>
Work Engagement (Z) -> Z3	0.810	0.809	0.035	22.878	<b>0.000</b>

## Pengaruh Tidak langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
Job Crafting (X) -> Work Engagement (Z) -> Kinerja (Y)	0.146	0.148	0.038	3.891	<b>0.000</b>
Job Crafting (X) -> Kinerja (Y) -> Y1	0.440	0.444	0.066	6.689	<b>0.000</b>
Work Engagement (Z) -> Kinerja (Y) -> Y1	0.258	0.256	0.055	4.726	<b>0.000</b>
Job Crafting (X) -> Work Engagement (Z) -> Kinerja (Y) -> Y1	0.113	0.115	0.031	3.679	<b>0.000</b>
Job Crafting (X) -> Kinerja (Y) -> Y2	0.480	0.484	0.062	7.763	<b>0.000</b>
Work Engagement (Z) -> Kinerja (Y) -> Y2	0.282	0.280	0.058	4.873	<b>0.000</b>
Job Crafting (X) -> Work	0.124	0.126	0.032	3.837	<b>0.000</b>

Engagament (Z) -> Kinerja (Y) -> Y2					
Job Crafting (X) -> Kinerja (Y) -> Y3	0.386	0.389	0.054	7.115	0.000
Work Engagament (Z) -> Kinerja (Y) -> Y3	0.226	0.227	0.057	3.953	0.000
Job Crafting (X) -> Work Engagament (Z) -> Kinerja (Y) -> Y3	0.100	0.102	0.031	3.245	0.001
Job Crafting (X) -> Kinerja (Y) -> Y4	0.488	0.490	0.059	8.230	0.000
Work Engagament (Z) -> Kinerja (Y) -> Y4	0.286	0.284	0.060	4.750	0.000
Job Crafting (X) -> Work Engagament (Z) -> Kinerja (Y) -> Y4	0.126	0.127	0.033	3.775	0.000
Job Crafting (X) -> Work Engagament (Z) -> Z1	0.358	0.364	0.052	6.856	0.000
Job Crafting (X) -> Work Engagament (Z) -> Z2	0.373	0.381	0.052	7.160	0.000
Job Crafting (X) -> Work Engagament (Z) -> Z3	0.356	0.362	0.048	7.410	0.000

Model Hasil Penelitian



**Lampiran 6 : Hasil Uji Sobel Test**A:  ?B:  ?SE<sub>A</sub>:  ?SE<sub>B</sub>:  ?**Calculate!****Sobel test statistic:** 61.68530879**One-tailed probability:** 0.0**Two-tailed probability:** 0.0

## Lampiran 7 : Surat Penelitian



**KUD SUMBERREJO**  
 KEC. SUKOREJO KAB. PASURUAN  
 M P S  
 UNIT SIGARET KRETEK TANGAN



KANTOR : Jl. Dahlia 18 Karangsono Kec. Sukorejo Kab. Pasuruan Telp. (0343) 612234

Sukorejo, 22 Agustus 2020

<p>Nomor : 106/SKT-KUD/VIII/2020          Lampiran : -          Perihal : Penelitian Skripsi</p>	<p>Kepada yth.  <b>Dekan Fakultas Ekonomi</b>  <b>Universitas Islam Negeri Maulana Malik</b>  <b>Ibrahim</b>  <b>Di Malang</b></p>
--	--

Dengan hormat,

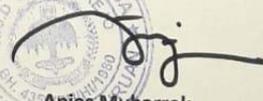
Dengan ini menerangkan bahwa Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Nama	: Firdaus Fitrotin Afifah
NIM	: 16510026
Semester	: 9

Alamat: Palang Sukorejo Kabupaten Pasuruan

Telah melakukan Penelitian Skripsi tentang *Pengaruh Job Crafting Terhadap Kinerja Karyawan Di mediasi Work Engagement Di Mitra Produksi Sigaret Sukorejo Pasuruan* Di KUD Sumberrejo Unit SKT pada tanggal 2 Juni – 16 Juni 2020

Demikian kami sampaikan atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.



**Anies Mubarrok**  
 Manajer Personalia

**Lampiran 8 : Dokumentasi Penelitian**



**Lampiran 9 : Bukti Konsultasi**

## BUKTI KONSULTASI

Nama : Firdaus Fitrotin Afifah  
 NIM/Jurusan : 16510026/Manajemen  
 Dosen Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si  
 Judul skripsi : Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kinerja Karyawan  
 Dimediasi *Work Engagement* Pada Mitra Produksi Sigaret  
 (MPS) Sukorejo Pasuruan

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	29 Oktober 2019	Pengajuan Outline	1.
2	26 November 2019	Proposal	2.
3	27 Januari 2020	Revisi dan Acc Proposal	3.
4	13 Februari 2020	Seminar Proposal	4.
5	20 Februari 2020	Acc Proposal	5.
6	17 Juli 2020	Skripsi Bab I - V	6.
7	18 Agustus 2020	Revisi dan Acc Skripsi	7.
8	18 Agustus 2020	Acc Keseluruhan	8.

Malang, 18 Agustus 2020

Mengetahui

**Ketua Jurusan Manajemen,**

**Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA**  
**NIP. 19670816 200312 1 001**

**Lampiran 10 : Biodata Peneliti**

## Biodata Peneliti

Nama Lengkap : Firdaus Fitrotin Afifah  
 Tempat Tanggal Lahir : Pasuruan, 13 Februari 1998  
 Alamat Asal : Dsn. Palang Desa Lemahbang  
 Kec. Sukorejo Kab. Pasuruan  
 Nomer Handphone : 085748268067  
 Email : [firdausfitrotin778@gmail.com](mailto:firdausfitrotin778@gmail.com)

**Pendidikan Formal**

2002 - 2004 : TI Almaarif Palang  
 2004 - 2010 : MI Almaarif Palang  
 2010 - 2013 : SMP Negeri 1 Sukorejo  
 2013 - 2016 : MA Almaarif Singosari Malang  
 2016 - 2020 : Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim  
 Malang

**Pendidikan Non Formal :**

2013 - 2016 : Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah Singosari Malang  
 2016 - 2017 : Mahad Sunan Ampel Al-Aly UIN Maulana Malik  
 Ibrahim Malang  
 2016 - 2017 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab  
 (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
 2017-2018 : English Language Center (ELC) UIN Maulana  
 Malik Ibrahim Malang

Malang, 18 Agustus 2020

Firdaus Fitrotin Afifah



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME**

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E., M.SA.  
NIP : 19761210 200912 2 001  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Firdaus Fitrotin Afifah  
NIM : 16510026  
Handphone : 085748268067  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Email : firdausfitrotin778@gmail.com  
Judul Skripsi : Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kinerja Karyawan Dipengaruhi *Work Engagement* Pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report* :

<b>SIMILARTY INDEX</b>	<b>INTERNET SOURCES</b>	<b>PUBLICATION</b>	<b>STUDENT PAPER</b>
25%	24%	11%	%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 05 Oktober 2020  
**UP2M**

**Zuraidah, S.E., M.SA**  
**NIP. 19761210 200912 2 001**

## ORIGINALITY REPORT

<b>25%</b>	<b>24%</b>	<b>11%</b>	<b>%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<a href="https://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	<b>7%</b>
<b>2</b>	Indah Suci Julia Sari. "Hakekat, Dinamika Organisasi, Dan Fungsi Pemimpin Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam", Jurnal Ilmiah Iqra', 2019 Publication	<b>1%</b>
<b>3</b>	<a href="http://mulpix.com">mulpix.com</a> Internet Source	<b>1%</b>
<b>4</b>	<a href="http://www.risalahislam.com">www.risalahislam.com</a> Internet Source	<b>1%</b>
<b>5</b>	<a href="http://riset.unisma.ac.id">riset.unisma.ac.id</a> Internet Source	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<a href="http://journal.stieputrabangsa.ac.id">journal.stieputrabangsa.ac.id</a> Internet Source	<b>&lt;1%</b>