



Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui *Job Crafting*: Pendekatan Mediasi Pemberdayaan Psikologis pada IKM Logam Baja Kabupaten Tegal

Ananda Shafa Maharani^{1*}, Dea Puspita Sari², Nini Apri Mulyani³, Ravita Ismawati⁴,
Sefrina Lutfiani⁵, Mei Rani Amalia⁶

¹⁻⁶Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pancasakti Tegal, Indonesia

Email: anandashafamaharani@gmail.com^{1*}, niniaprimulyani@gmail.com³, mei.amalia@mhs.unsoed.ac.id⁶

*Penulis Korespondensi: anandashafamaharani@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of job crafting on employee performance with psychological empowerment as a mediating variable. This study employed a quantitative approach using a survey method involving 48 employees in the manufacturing sector. Data were collected through a questionnaire developed based on the indicators of each research variable and analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The analysis stages included validity testing, reliability testing, linear regression, and mediation analysis to examine both direct and indirect relationships among variables. The results show that job crafting has a positive and significant effect on employee performance. This finding indicates that employees' ability to adjust tasks, work relationships, and perceptions of their work can encourage improved performance. In addition, psychological empowerment was proven to partially mediate the relationship between job crafting and employee performance. This demonstrates that psychological empowerment, which includes work meaning, competence, autonomy, and influence at work, strengthens the impact of job crafting on performance. Thus, this study confirms the importance of developing job crafting and psychological empowerment as organizational strategies to sustainably improve employee performance in the manufacturing sector. Furthermore, management needs to create a work climate that supports employee initiative and active participation.*

Keywords: *Employee Performance; Job Crafting; Manufacturing Sector; Mediating Variable; Psychological Empowerment.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh job crafting terhadap kinerja karyawan dengan psychological empowerment sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei yang melibatkan 48 responden karyawan pada sektor manufaktur. Pengumpulan data dilakukan dengan instrumen kuesioner yang disusun sesuai indikator variabel penelitian, kemudian dianalisis menggunakan Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Tahapan analisis meliputi uji validitas, uji reliabilitas, regresi linier, serta analisis mediasi untuk mengetahui hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa job crafting berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan karyawan dalam menyesuaikan tugas, relasi kerja, dan persepsi terhadap pekerjaannya dapat mendorong peningkatan kinerja. Selain itu, psychological empowerment terbukti memediasi secara parsial hubungan antara job crafting dan kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis, yang mencakup makna kerja, kompetensi, kemandirian, dan pengaruh dalam pekerjaan, memperkuat dampak job crafting terhadap kinerja. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan pentingnya pengembangan job crafting dan psychological empowerment sebagai strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan sektor manufaktur secara berkelanjutan. Implikasinya, manajemen perlu menciptakan iklim kerja yang mendukung inisiatif dan partisipasi karyawan aktif.

Kata Kunci: *Job Crafting; Kinerja Karyawan; Psychological Empowerment; Sektor Manufaktur; Variabel Mediasi.*

1. PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis menuntut organisasi untuk tidak hanya mengandalkan struktur kerja formal, tetapi juga mendorong inisiatif karyawan dalam membentuk pekerjaannya sendiri (*job crafting*). *Job crafting* memungkinkan karyawan menyesuaikan tugas, hubungan kerja, dan persepsi terhadap pekerjaan agar lebih selaras dengan kemampuan dan nilai pribadi mereka. Namun demikian, dampak *job crafting* terhadap

kinerja karyawan tidak selalu bersifat langsung. Salah satu mekanisme psikologis yang diyakini memperkuat hubungan tersebut adalah *psychological empowerment*. Pemberdayaan psikologis mencerminkan sejauh mana karyawan merasa memiliki makna, kompetensi, otonomi, dan dampak dalam pekerjaannya (Bakker, A. B., & Demerouti, 2017)

Penelitian ini penting karena mengintegrasikan *job crafting* dan *psychological empowerment* dalam satu model konseptual untuk menjelaskan peningkatan kinerja karyawan, khususnya pada konteks industri manufaktur di Indonesia yang masih relatif terbatas diteliti.

Penelitian ini berfokus pada dinamika kerja di Lingkungan Industri Kecil (LIK) Takaru, Kabupaten Tegal, yang dicirikan oleh proses produksi padat karya, keterbatasan fasilitas, dan tuntutan fisik tinggi, yang mana kondisi ini seringkali memicu timbulnya *work limitations* (keterbatasan kerja, seperti kelelahan fisik dan kesulitan fokus) pada karyawan. Meskipun perilaku proaktif seperti *job crafting* (upaya karyawan memodifikasi tugas dan hubungan kerja agar lebih selaras dengan kebutuhan dan kapasitasnya) terbukti berpengaruh positif terhadap *employee performance*, temuan utama penelitian menunjukkan bahwa *work limitations* berperan sebagai variabel moderasi yang memperlemah pengaruh positif *job crafting* terhadap kinerja. Artinya, semakin tinggi keterbatasan fisik dan kognitif yang dihadapi karyawan di lingkungan kerja yang menantang ini, semakin kecil kemampuan mereka untuk menerjemahkan inisiatif penyesuaian kerja (*job crafting*) menjadi peningkatan performa yang optimal. Oleh karena itu, penelitian menyarankan bahwa manajemen LIK harus fokus pada perbaikan ergonomi dan pengurangan hambatan kerja untuk menurunkan tingkat *work limitations*, sehingga dapat memaksimalkan efektivitas *job crafting* dan meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan tinjauan literatur, terdapat inkonsistensi mengenai hubungan langsung antara *job crafting* dan kinerja karyawan (*employee performance*). Penelitian Yulivianto (2019) menunjukkan bahwa *job crafting* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sementara Albana (2019) melaporkan tidak adanya pengaruh *job crafting* terhadap kinerja pada karyawan sektor perbankan. Inkonsistensi ini menunjukkan bahwa pengaruh *job crafting* sangat bergantung pada kondisi kerja yang dihadapi karyawan. Untuk menjelaskan kondisi tersebut, penelitian Ida et al. (2012) yang mengembangkan *Work Limitations Questionnaire* (WLQ) menegaskan bahwa *work limitations* (keterbatasan fisik, psikologis, atau situasional) memiliki dampak langsung pada efektivitas perilaku kerja sehari-hari. Lebih lanjut, penelitian Sundar dan Brucker (2023) pada konteks pekerjaan berisiko tinggi memberikan bukti bahwa *work limitations* dapat bertindak sebagai variabel moderasi yang memperlemah pengaruh *job crafting* terhadap kinerja. Meskipun demikian, penelitian terdahulu yang menguji peran

moderasi *work limitations* pada hubungan antara *job crafting* dan *employee performance* belum pernah dilakukan pada konteks industri kecil berbasis logam di Indonesia seperti LIK Takaru.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Job Crafting

Job crafting merupakan konsep yang menekankan peran aktif karyawan dalam membentuk dan menyesuaikan pekerjaannya secara mandiri. Wrzesniewski dan Dutton (2001) mendefinisikan job crafting sebagai upaya proaktif individu dalam mengubah batasan tugas, hubungan sosial, dan persepsi kognitif terhadap pekerjaannya agar lebih selaras dengan kebutuhan, nilai, dan kemampuan pribadi. Konsep ini berangkat dari pandangan bahwa karyawan bukan sekadar penerima desain kerja pasif, melainkan aktor aktif yang mampu menciptakan makna dan meningkatkan kualitas pengalamannya.

Job crafting mencakup tiga dimensi utama. Pertama, task crafting, yaitu perubahan yang dilakukan karyawan terhadap jenis, jumlah, atau metode pelaksanaan tugas. Melalui task crafting, karyawan dapat menambah atau mengurangi aktivitas tertentu sesuai dengan kompetensi dan minatnya, sehingga pekerjaan menjadi lebih menantang dan bermakna. Kedua, relational crafting, yaitu penyesuaian dalam pola interaksi sosial di tempat kerja, seperti memperluas atau membatasi hubungan dengan rekan kerja, atasan, maupun pihak eksternal. Relational crafting memungkinkan karyawan membangun jejaring kerja yang lebih mendukung dan kolaboratif. Ketiga, cognitive crafting, yaitu perubahan dalam cara karyawan memaknai dan menafsirkan pekerjaannya, misalnya dengan melihat pekerjaan sebagai kontribusi penting bagi organisasi atau masyarakat.

Dalam perspektif teori *Job Demands–Resources (JD-R)*, job crafting dipandang sebagai mekanisme adaptif yang memungkinkan karyawan menyeimbangkan tuntutan kerja dan sumber daya yang dimiliki (Bakker & Demerouti, 2017). Dengan melakukan job crafting, karyawan dapat meningkatkan sumber daya kerja seperti otonomi, dukungan sosial, dan peluang pengembangan diri, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kesejahteraan dan kinerja. Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa job crafting berhubungan positif dengan keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan (Tims, Bakker, & Derks, 2012; Petrou et al., 2012).

Dengan demikian, job crafting menjadi strategi penting bagi organisasi modern untuk mendorong perilaku proaktif karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan adaptif.

Psychological Empowerment

Psychological empowerment merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan sejauh mana individu merasa berdaya, memiliki kendali, dan mampu memengaruhi pekerjaannya. Spreitzer (1995) mendefinisikan psychological empowerment sebagai konstruksi motivasional yang terdiri dari empat dimensi utama, yaitu meaning, competence, self-determination, dan impact. Keempat dimensi ini secara kolektif mencerminkan persepsi karyawan terhadap peran dan kontribusinya di tempat kerja.

Dimensi meaning merujuk pada sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dianggap bermakna dan sejalan dengan nilai serta tujuan pribadi karyawan. Ketika karyawan merasakan makna dalam pekerjaannya, mereka cenderung menunjukkan komitmen dan keterlibatan yang lebih tinggi. Dimensi competence menggambarkan keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas secara efektif, yang sering dikaitkan dengan konsep efikasi diri. Dimensi self-determination berkaitan dengan tingkat otonomi dan kebebasan karyawan dalam mengambil keputusan terkait cara dan waktu penyelesaian pekerjaan. Sementara itu, dimensi impact mencerminkan sejauh mana karyawan merasa bahwa tindakannya memiliki pengaruh nyata terhadap hasil kerja, unit, atau organisasi secara keseluruhan.

Psychological empowerment memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Thomas dan Velthouse (1990) menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis memperkuat motivasi internal karena karyawan merasa memiliki kontrol dan tujuan yang jelas dalam pekerjaannya. Berbagai penelitian menemukan bahwa psychological empowerment berhubungan positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, perilaku inovatif, serta kinerja karyawan (Spreitzer, 2008).

Dalam konteks job crafting, psychological empowerment sering dipandang sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara perilaku proaktif karyawan dan hasil kerja. Karyawan yang melakukan job crafting cenderung merasa lebih berdaya karena memiliki otonomi dan kendali lebih besar atas pekerjaannya, sehingga memperkuat rasa makna dan dampak dalam bekerja.

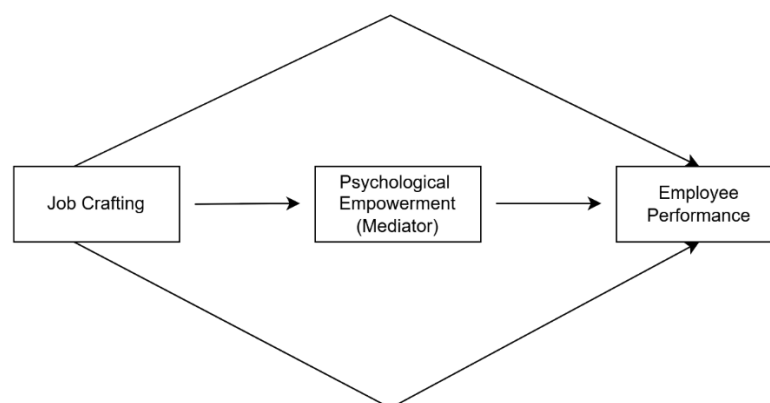
Employee Performance

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu yang diukur berdasarkan standar atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja mencerminkan sejauh mana karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.

Secara umum, kinerja karyawan mencakup beberapa aspek utama, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Kualitas kerja berkaitan dengan tingkat ketelitian, akurasi, dan standar hasil pekerjaan. Kuantitas kerja mengacu pada volume atau jumlah output yang dihasilkan dalam periode tertentu. Ketepatan waktu mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang ditentukan, sedangkan tanggung jawab menunjukkan komitmen karyawan terhadap tugas dan peran yang diemban.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh faktor psikologis dan perilaku kerja. Faktor-faktor seperti motivasi, keterlibatan kerja, pemberdayaan psikologis, serta perilaku proaktif seperti job crafting terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja (Parker et al., 2010). Karyawan yang merasa berdaya dan memiliki kontrol atas pekerjaannya cenderung menunjukkan inisiatif, kreativitas, serta dedikasi yang lebih tinggi dalam bekerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan perlu dipandang sebagai hasil dari interaksi antara desain kerja, kondisi psikologis individu, dan dukungan organisasi. Pendekatan ini menegaskan bahwa strategi peningkatan kinerja tidak hanya berfokus pada sistem penilaian atau pengawasan, tetapi juga pada pemberdayaan dan pengembangan perilaku proaktif karyawan.

Kerangka Berpikir



Gambar 1. Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Employee Performance*.
Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Employee Performance*

Job crafting dipandang sebagai strategi adaptif yang dilakukan karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan (*job demands*) dengan sumber daya yang mereka miliki (*job resources*). Ketika karyawan melakukan *task crafting* dengan menyesuaikan metode atau jenis tugas sesuai kompetensi mereka, pekerjaan menjadi lebih efisien dan selaras dengan keahlian pribadi. Karyawan yang proaktif memodifikasi aspek tugas dan relasi kerja mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih unggul. Hal ini dikarenakan *job crafting*

memungkinkan karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan kerja (*work engagement*) yang lebih tinggi, yang merupakan prediktor kuat dari kinerja. Selain itu, perilaku proaktif seperti *job crafting* terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karena adanya peningkatan kecocokan antara individu dan pekerjaannya (*person-job fit*).

Peran Mediasi *Psychological Empowerment* antara *Job Crafting* dan *Employee Performance*

Job crafting adalah bentuk perilaku proaktif yang memberikan karyawan kendali lebih besar atas pekerjaan mereka. Ketika karyawan mengubah batasan tugas dan persepsi mereka (*cognitive crafting*), mereka secara otomatis meningkatkan rasa otonomi (*self-determination*) dan kebermaknaan (*meaning*) dalam bekerja.

Karyawan yang merasa berdaya (*empowered*) lebih mungkin untuk mengambil inisiatif, bertahan dalam menghadapi tantangan, dan menunjukkan perilaku inovatif yang berkontribusi pada kinerja. Oleh karena itu, *psychological empowerment* berfungsi sebagai jembatan penting: *job crafting* menciptakan kondisi kerja yang memupuk rasa keberdayaan, dan rasa keberdayaan itulah yang mendorong karyawan untuk mengerahkan usaha terbaik mereka demi mencapai kinerja optimal.

H1: Pengaruh Job Crafting terhadap Psychological Empowerment

Ketika karyawan secara aktif terlibat dalam *job crafting* (misalnya, mencari tantangan baru atau menyesuaikan cara mereka bekerja), mereka mengambil kendali atas pekerjaan mereka. Tindakan proaktif ini meningkatkan perasaan otonomi dan kompetensi mereka. Saat mereka menyelaraskan pekerjaan dengan nilai-nilai mereka, mereka merasakan makna (*meaning*) yang lebih besar.

Hipotesis 1 (H1): *Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Psychological Empowerment*.

H2: Pengaruh Psychological Empowerment terhadap Employee Performance

Karyawan yang merasa berdaya secara psikologis (merasa pekerjaan mereka bermakna, merasa mampu, memiliki otonomi, dan merasa memiliki dampak) akan memiliki motivasi intrinsik yang tinggi. Motivasi ini mendorong mereka untuk berusaha lebih keras, lebih gigih dalam menghadapi rintangan, dan pada akhirnya mencapai kinerja yang lebih baik.

Hipotesis 2 (H2): *Psychological Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.

H3: Pengaruh Langsung Job Crafting terhadap Employee Performance

Job crafting dapat secara langsung meningkatkan kinerja dengan cara meningkatkan kecocokan antara individu dan pekerjaannya (*person-job fit*). Karyawan yang memodifikasi sumber daya pekerjaan mereka (misalnya, mencari umpan balik atau dukungan sosial) akan memiliki alat yang lebih baik untuk menyelesaikan tugas, sehingga kinerja meningkat.

Hipotesis 3 (H3): *Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *Employee Performance*.

H4: Peran Mediasi Psychological Empowerment

Ini adalah hipotesis inti. *Job crafting* tidak hanya sekadar mengubah tugas fisik, tetapi mengubah *persepsi* karyawan terhadap pekerjaan tersebut. Karyawan melakukan *job crafting* (X), yang kemudian membuat mereka merasa lebih berdaya, percaya diri, dan memegang kendali (M). Perasaan berdaya inilah yang kemudian menjadi bahan bakar utama yang mendorong peningkatan kinerja (Y). Dengan kata lain, alasan mengapa *job crafting* berhasil meningkatkan kinerja adalah karena *job crafting* berhasil meningkatkan keberdayaan psikologis karyawan tersebut.

Hipotesis 4 (H4): *Psychological Empowerment* memediasi pengaruh *Job Crafting* terhadap *Employee Performance*.

Hipotesis Penelitian

H1: *Job crafting* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H2: *Job crafting* berpengaruh positif terhadap *psychological empowerment*

H3: *Psychological empowerment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H4: *Psychological empowerment* memediasi pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan

3. METODOLOGI PENELITIAN

Desain dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal (*explanatory research*). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antar variabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis, yaitu pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan dengan *psychological empowerment* sebagai variabel mediasi. Desain kausal digunakan untuk menjelaskan sejauh mana perubahan pada variabel independen (*job crafting*) dapat memengaruhi variabel dependen (*employee performance*), baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel intervening (*psychological empowerment*). Penelitian ini bersifat *cross-sectional*, yaitu pengumpulan data

dilakukan pada satu waktu tertentu tanpa perlakuan atau eksperimen terhadap responden (Baron, R. M., & Kenny, 1986).

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada salah satu perusahaan sektor manufaktur di Indonesia. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sektor manufaktur memiliki karakteristik pekerjaan yang relatif terstruktur, sehingga praktik *job crafting* dan pemberdayaan psikologis menjadi aspek yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengumpulan data dilakukan pada bulan (d disesuaikan dengan waktu penelitian), dengan durasi penyebaran kuesioner selama kurang lebih dua minggu hingga seluruh kuesioner terkumpul dan dinyatakan layak untuk dianalisis.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif pada perusahaan yang menjadi objek penelitian. Populasi tersebut mencakup karyawan yang terlibat langsung dalam proses operasional dan administratif perusahaan.

Sampel Penelitian

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 48 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik ini dipilih karena jumlah populasi relatif kecil dan masih memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan, sehingga dapat meminimalkan bias sampling.

Jenis dan Sumber Data

Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner penelitian.

Sumber Data

Sumber data berasal dari:

- a. Responden karyawan, melalui jawaban kuesioner
- b. Literatur ilmiah, berupa jurnal, buku, dan publikasi ilmiah yang relevan sebagai landasan teoritis (Petrou et.al,2012).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei dengan instrumen berupa kuesioner tertutup. Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian dan diukur menggunakan skala Likert lima poin, dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 1. Skala Likert.

Skor	Kategori
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Netral
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Responden diminta untuk memilih jawaban yang paling sesuai dengan kondisi dan persepsi mereka terhadap pernyataan yang diberikan.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional variabel digunakan untuk memberikan batasan yang jelas mengenai konsep-konsep yang diteliti serta menjelaskan bagaimana variabel tersebut diukur secara empiris. Dalam penelitian ini, definisi operasional disusun agar setiap variabel dapat diukur secara kuantitatif melalui instrumen kuesioner, sehingga hasil pengukurandapat dianalisis secara statistik menggunakan SPSS. Penelitian ini melibatkan tiga jenis variabel, yaitu variabel independen (*job crafting*), variabel mediasi (*psychological empowerment*), dan variabel dependen (*employee performance*). Masing-masing variabel dijabarkan ke dalam beberapa indikator yang diukur menggunakan skala Likert lima poin.

Variabel Independen: Job Crafting (X)

Job crafting didefinisikan sebagai perilaku proaktif karyawan dalam melakukan penyesuaian terhadap aspek-aspek pekerjaannya, baik dari segi tugas, hubungan kerja, maupun cara memaknai pekerjaan, agar selaras dengan kemampuan, minat, dan nilai pribadi. *Job crafting* mencerminkan inisiatif individu dalam mengoptimalkan peran kerjanya tanpa harus menunggu perubahan formal dari organisasi. Dalam penelitian ini, *job crafting* diukur berdasarkan tiga dimensi utama sebagaimana dikemukakan oleh Wrzesniewski dan Dutton (2001), yaitu *task crafting*, *relational crafting*, dan *cognitive crafting*. Ketiga dimensi tersebut merepresentasikan bentuk-bentuk perubahan yang dilakukan karyawan terhadap pekerjaannya.

a. *Task Crafting*

Task crafting merujuk pada upaya karyawan dalam mengubah jenis, jumlah, atau cara pelaksanaan tugas kerja. Perubahan ini dapat berupa penambahan aktivitas yang dianggap menantang, pengurangan tugas yang kurang relevan, atau modifikasi metode kerja agar lebih efisien. *Task crafting* memungkinkan karyawan menyesuaikan beban kerja dengan kompetensi yang dimiliki sehingga pekerjaan menjadi lebih produktif dan bermakna.

b. *Relational Crafting*

Relational crafting berkaitan dengan perubahan yang dilakukan karyawan terhadap pola interaksi dan hubungan sosial di lingkungan kerja. Karyawan dapat memperluas kerja sama dengan rekan kerja tertentu, meningkatkan komunikasi dengan atasan, atau membangun relasi yang lebih suportif guna menunjang penyelesaian tugas. *Relational crafting* berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendukung pencapaian kinerja.

c. *Cognitive Crafting*

Cognitive crafting adalah perubahan dalam cara karyawan memaknai dan menafsirkan pekerjaannya. Karyawan yang melakukan *cognitive crafting* cenderung melihat pekerjaannya sebagai bagian penting dari tujuan organisasi atau sebagai kontribusi bernilai bagi masyarakat. Perubahan persepsi ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan keterlibatan kerja.

Job crafting diukur menggunakan pernyataan kuesioner dengan skala Likert 1–5, di mana skor yang lebih tinggi menunjukkan tingkat *job crafting* yang semakin kuat.

Variabel Mediasi: *Psychological Empowerment (M)*

Psychological empowerment didefinisikan sebagai kondisi psikologis yang mencerminkan sejauh mana karyawan merasa berdaya, memiliki kendali, dan mampu memberikan pengaruh dalam pekerjaannya. *Psychological empowerment* bukan hanya berkaitan dengan pendelegasian wewenang secara struktural, tetapi lebih pada persepsi subjektif karyawan terhadap peran dan kontribusinya. Dalam penelitian ini, *psychological empowerment* diukur berdasarkan empat dimensi yang dikemukakan oleh Spreitzer (1995), yaitu *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*.

a. *Meaning*

Meaning menggambarkan sejauh mana pekerjaan dipersepsikan sebagai sesuatu yang bermakna dan sejalan dengan nilai serta tujuan pribadi karyawan. Ketika karyawan merasakan makna dalam pekerjaannya, mereka cenderung menunjukkan komitmen dan motivasi kerja yang lebih tinggi.

b. *Competence*

Competence merujuk pada keyakinan karyawan terhadap kemampuan dirinya dalam melaksanakan tugas secara efektif. Dimensi ini berkaitan erat dengan konsep efikasi diri dan mencerminkan tingkat kepercayaan diri karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

c. *Self-determination*

Self-determination mencerminkan tingkat otonomi yang dirasakan karyawan dalam menentukan cara, waktu, dan metode penyelesaian pekerjaan. Otonomi ini memberikan ruang bagi karyawan untuk berinisiatif dan berkreasi dalam melaksanakan tugasnya.

d. *Impact*

Impact menunjukkan sejauh mana karyawan merasa bahwa tindakan dan keputusan yang diambilnya memiliki pengaruh nyata terhadap hasil kerja, unit kerja, atau organisasi secara keseluruhan. Persepsi dampak yang tinggi dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan keterlibatan karyawan.

Psychological empowerment diukur menggunakan skala Likert lima poin, di mana skor yang lebih tinggi menunjukkan tingkat pemberdayaan psikologis yang semakin kuat.

Variabel Dependen: Employee Performance (Y)

Employee performance atau kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kinerja karyawan mencerminkan kontribusi nyata individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan diukur melalui beberapa indikator utama yang umum digunakan dalam penelitian manajemen sumber daya manusia, yaitu:

a. Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan mengacu pada tingkat ketelitian, akurasi, dan standar hasil kerja yang dicapai karyawan. Karyawan dengan kualitas kerja yang tinggi mampu menghasilkan output yang minim kesalahan dan sesuai dengan standar organisasi.

b. Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas pekerjaan mencerminkan jumlah atau volume pekerjaan yang mampu diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu. Indikator ini menunjukkan produktivitas kerja karyawan.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal atau tenggat waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu mencerminkan kedisiplinan dan efektivitas pengelolaan waktu.

d. Tanggung Jawab Kerja

Tanggung jawab kerja mencerminkan tingkat komitmen karyawan terhadap tugas dan peran yang diemban, termasuk kesediaan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan kesadaran terhadap konsekuensi hasil kerja.

Kinerja karyawan diukur menggunakan pernyataan kuesioner berskala Likert lima poin, di mana skor yang lebih tinggi menunjukkan tingkat kinerja yang semakin baik.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Sebelum digunakan untuk analisis utama, instrumen diuji melalui: uji validitas dan uji reliabilitas.

Tujuan pengujian ini adalah untuk memastikan bahwa instrumen mampu mengukur variabel penelitian secara akurat dan konsisten (Hair et.al,2019).

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) dengan tahapan sebagai berikut:

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment. Item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai *r hitung* lebih besar dari *r tabel* pada tingkat signifikansi 0,05.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,70.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi:

- a. Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)
- b. Uji Multikolinearitas (Tolerance dan VIF)
- c. Uji Heteroskedastisitas (Glejser Test)

Analisis Regresi Linier

Analisis regresi linier digunakan untuk menguji pengaruh antar variabel dengan persamaan sebagai berikut:

- a. Regresi 1:

$$\text{Psychological Empowerment} = \alpha + \beta_1(\text{Job Crafting}) + \varepsilon$$

- b. Regresi 2:

$$\text{Employee Performance} = \alpha + \beta_1(\text{Job Crafting}) + \varepsilon$$

c. Regresi 3 (Mediasi):

$$\text{Employee Performance} = \alpha + \beta_1(\text{Job Crafting}) + \beta_2(\text{Psychological Empowerment}) + \varepsilon$$

Uji Mediasi

Uji mediasi dilakukan menggunakan pendekatan Baron dan Kenny (1986) dengan langkah-langkah:

- a. Variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
- b. Variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel mediasi
- c. Variabel mediasi berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
- d. Pengaruh variabel independen terhadap dependen menurun setelah mediator dimasukkan

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan:

- a. Uji t untuk pengaruh parsial
- b. Taraf signifikansi (α) = 0,05

Etika Penelitian

Penelitian ini memperhatikan prinsip etika penelitian, antara lain:

1. Kerahasiaan identitas responden
2. Partisipasi sukarela
3. Penggunaan data hanya untuk kepentingan akademik (Grant, A. M., & Parker, 2009).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Penelitian ini melibatkan 48 responden yang merupakan karyawan aktif pada perusahaan yang menjadi objek penelitian. Seluruh kuesioner yang disebarkan berhasil dikumpulkan kembali dan dinyatakan layak untuk dianalisis (response rate 100%). Karakteristik responden dianalisis untuk memberikan gambaran umum mengenai profil sampel penelitian, meliputi jenis kelamin, usia, dan lama bekerja. Analisis ini bertujuan untuk memastikan bahwa responden memiliki relevansi dengan topik penelitian terkait *job crafting*, *psychological empowerment*, dan kinerja karyawan (Berg et al, 2013).

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel penelitian.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel.

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Job Crafting	48	3.12	4.85	4.02	0.46
Psychological Empowerment	48	3.05	4.90	4.08	0.51
Employee Performance	48	3.20	4.88	4.11	0.44

Interpretasi:

Nilai rata-rata (mean) seluruh variabel berada di atas angka 4, variabel job crafting memiliki nilai mean sebesar 4,02 dengan standar deviasi 0,46, yang menunjukkan bahwa responden secara umum memiliki kecenderungan yang cukup kuat dalam melakukan penyesuaian terhadap tugas, hubungan kerja, dan cara memaknai pekerjaannya. Nilai standar deviasi yang relative kecil mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap praktik job crafting cukup homogen.

Selanjutnya, Variabel Psychological empowerment memperoleh nilai mean sebesar 4,08 dengan standar deviasi 0,51. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa memiliki tingkat pemberdayaan psikologis yang tinggi. Sementara itu, variabel employee performance menunjukkan nilai mean tertinggi, yaitu sebesar 4,11 dengan standar deviasi 0,44. Yang mengindikasikan bahwa karyawan menilai kinerja mereka berada pada tingkat yang baik secara keseluruhan.

Hasil statistik deskriptif ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang tinggi terhadap praktik *job crafting*, tingkat *psychological empowerment*, serta kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan merasa bahwa mereka terlibat aktif dalam pengelolaan pekerjaan mereka dan merasa berdaya secara psikologis, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja mereka.

Hasil Uji Kualitas Data

Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan metode Pearson Product Moment Correlation menggunakan SPSS. Item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai *r hitung* > *r tabel* (0,284; n = 48; $\alpha = 0,05$).

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Job Crafting.

Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
JC1	0.652	0.284	Valid
JC2	0.718	0.284	Valid
JC3	0.744	0.284	Valid

Kesimpulan:

Hasil uji validitas pada variabel *job crafting* memiliki nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan nilai r table sebesar 0,284. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pernyataan dapat mengukur konsep *job crafting* dengan tepat dan sesuai dengan tema yang diteliti.

Hasil uji validitas serupa juga diperoleh pada variabel *psychological empowerment dan employee performance*, dimana seluruh item pernyataan dinyatakan valid. sehingga seluruh instrument layak digunakan untuk analisis lanjutan.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha dengan kriteria nilai $> 0,70$.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Job Crafting	0.892	Reliabel
Psychological Empowerment	0.915	Sangat Reliabel
Employee Performance	0.887	Reliabel

Interpretasi:

Nilai Cronbach's Alpha pada seluruh variabel berada di atas batas minimum 0,70. Variabel *job crafting* memiliki nilai Cronbach's alpha sebesar 0,892, *psychological empowerment* sebesar 0,915 dan *employee performance* sebesar 0,887. Sehingga nilai tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan konsisten dan andal.

Hasil Uji Asumsi Klasik**a. Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan dengan Kolmogorov-Smirnov Test.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas.

Variabel	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Residual	0.200	Normal

Kesimpulan:

Hasil uji normalitas menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan terpenuhinya asumsi normalitas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk dianalisis lebih lanjut. sehingga data berdistribusi normal juga dapat memperkuat keabsahan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF).

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas.

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Job Crafting	0.621	1.610	Tidak terjadi multikolinearitas
Psychological Empowerment	0.621	1.610	Tidak terjadi multikolinearitas

Kesimpulan:

Nilai tolerance untuk masing masing variabel independent adalah sebesar 0,621 dan nilai variance inflation factor (VIF) sebesar 1.610. nilai tolerance yang lebih besar dari 0,10 serta nilai VIF yang lebih kecil dari 10 menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

Dengan demikian, variabel job crafting dan psychological empowerment tidak saling berkorelasi secara berlebihan sehingga masing masing variabel mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen secara independent.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan Uji Glejser.

Tabel 7. Hasil Uji Glejser.

Variabel	Sig.	Keterangan
Job Crafting	0.418	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Psychological Empowerment	0.366	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Kesimpulan:

Nilai signifikansi untuk seluruh variabel independen berada diatas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi. Dengan terpenuhinya asumsi homoskedastisitas, maka varians residual pada model regresi dapat dikatakan konstan. Kondisi ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan memiliki tingkat keandalan yang baik untuk menjelaskan hubungan antar variabel.

Hasil Analisis Regresi

Pengaruh Job Crafting terhadap Employee Performance (H1)

Tabel 8. Hasil Regresi Linier Sederhana.

Variabel	B	T	Sig.
Job Crafting	0.542	5.213	0.000

Interpretasi:

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,542 dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa Job crafting berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H1 diterima.

Pengaruh Job Crafting terhadap Psychological Empowerment (H2)

Tabel 9. Hasil Regresi Linier.

Variabel	B	T	Sig.
Job Crafting	0.617	6.084	0.000

Kesimpulan:

Hasil regresi menunjukkan bahwa job crafting memiliki koefisien regresi sebesar 0,617 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa Job crafting berpengaruh positif dan signifikan terhadap psychological empowerment, sehingga H2 diterima.

Pengaruh Psychological Empowerment terhadap Employee Performance (H3)

Tabel 10. Hasil Regresi Linier.

Variabel	B	T	Sig.
Psychological Empowerment	0.486	4.672	0.000

Kesimpulan:

Hasil regresi menunjukkan bahwa nilai yang diperoleh koefisien regresi sebesar 0,486 dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa Psychological empowerment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H3 diterima.

Hasil Uji Mediasi Psychological Empowerment

Uji mediasi dilakukan menggunakan pendekatan Baron dan Kenny.

Tabel 11. Hasil Uji Mediasi.

Model	B Job Crafting	B Psychological Empowerment	Sig.
Tanpa mediator	0.542	–	0.000
Dengan mediator	0.341	0.329	0.012

Interpretasi:

Koefisien pengaruh job crafting terhadap kinerja karyawan mengalami penurunan setelah psychological empowerment dimasukkan ke dalam model regresi, meskipun demikian, pengaruh job crafting tetap signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa psychological empowerment berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara job crafting dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, job crafting tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan pemberdayaan psikologis karyawan. sehingga H4 diterima.

Ringkasan Pengujian Hipotesis

Tabel 12. Ringkasan Hasil Hipotesis.

Hipotesis	Pernyataan	Hasil
H1	Job Crafting → Employee Performance	Diterima
H2	Job Crafting → Psychological Empowerment	Diterima
H3	Psychological Empowerment → Employee Performance	Diterima
H4	Mediasi Psychological Empowerment	Diterima (Parsial)

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job crafting* memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang secara aktif menyesuaikan pekerjaannya cenderung menunjukkan tingkat produktivitas dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Temuan ini konsisten dengan teori proaktivitas kerja yang menyatakan bahwa kontrol individu atas

pekerjaannya meningkatkan hasil kerja. Selain itu, *job crafting* terbukti meningkatkan *psychological empowerment*. Karyawan yang memiliki kebebasan dalam mengatur tugas dan relasi kerja merasa lebih berdaya secara psikologis. Pemberdayaan ini kemudian berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kinerja.

Peran mediasi *psychological empowerment* menunjukkan bahwa dampak *job crafting* terhadap kinerja tidak hanya bersifat mekanis, tetapi juga psikologis. Dengan kata lain, *job crafting* akan lebih efektif jika diiringi dengan perasaan bermakna, kompeten, dan berpengaruh dalam pekerjaan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *job crafting* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang secara aktif menyesuaikan tugas, hubungan kerja, dan cara memaknai pekerjaannya cenderung mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik. Selain itu, *job crafting* terbukti meningkatkan *psychological empowerment*, yang tercermin dari meningkatnya rasa makna, kompetensi, otonomi, dan pengaruh dalam bekerja.

Hasil penelitian juga mengonfirmasi bahwa *psychological empowerment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa berdaya secara psikologis memiliki motivasi dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, sehingga mampu memberikan kontribusi yang optimal. Lebih lanjut, *psychological empowerment* berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara *job crafting* dan kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa pengaruh *job crafting* terhadap kinerja terjadi baik secara langsung maupun melalui peningkatan pemberdayaan psikologis.

Berdasarkan temuan penelitian, organisasi disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang memberikan ruang fleksibilitas bagi karyawan dalam mengelola pekerjaannya. Dukungan atasan melalui pemberian otonomi dan kepercayaan juga perlu ditingkatkan guna memperkuat *psychological empowerment* karyawan. Selain itu, konsep *job crafting* dapat diintegrasikan ke dalam program pengembangan sumber daya manusia agar karyawan lebih proaktif, adaptif, dan mampu meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In B. J. Dik et al. (Eds.), *Purpose and meaning in the workplace* (pp. 81–104). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/14183-005>
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management Annals, 3*(1), 317–375. <https://doi.org/10.5465/19416520903047327>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior, 33*(8), 1120–1141. <https://doi.org/10.1002/job.1783>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace. *Academy of Management Journal, 38*(5), 1442–1465.
- Tian, X., Liu, M., Jiao, Q., Wei, X., & Huang, R. (2022). Job crafting: A review of theoretical integration and application extension. *Journal of Human Resource Management, 10*(2).
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job. *Academy of Management Review, 26*(2), 179–201.