

ANALISIS PENGARUH *JOB CRAFTING* DAN *PERSONAL RESOURCES* TERHADAP KINERJA DENGAN VARIABEL INTERVENING *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN UMKM DI YOGYAKARTA

SKRIPSI



Oleh :

Nama : Kurnia Indah Astuti
Nomor Mahasiswa : 15311382
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA
2020**

ANALISIS PENGARUH *JOB CRAFTING* DAN *PERSONAL RESOURCES* TERHADAP KINERJA DENGAN VARIABEL INTERVENING WORK ENGAGEMENT PADA KARYWAN UMKM DI YOGYAKARTA

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen,
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Oleh :

Nama : Kurnia Indah Astuti
Nomor Mahasiswa : 15311382
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2020

ii

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 4 Mei 2021

Penulis,

Kurnia Indah Astuti

ANALISIS PENGARUH *JOB CRAFTING* DAN *PERSONAL RESOURCES* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL INTERVENING *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN UMKM DI YOGYAKARTA

Nama : Kurnia Indah Astuti

Nomor Mahasiswa : 15311382

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 4 Mei 2021

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Suhartini Dra. M.Si

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**ANALISIS PENGARUH JOB CRAFTING, PERSONAL RESOURCES
TERHADAP KINERJA DENGAN VARIABEL INTERVENING WORK
ENGAGEMENT PADA KARYWAN UMKM DI YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **KURNIA INDAH ASTUTI**

Nomor Mahasiswa : **15311382**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Rabu, 02 Juni 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Suhartini, Dra., M.Si.



Penguji : Fereshti Nurdiana Dihan, S.E., M.M.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



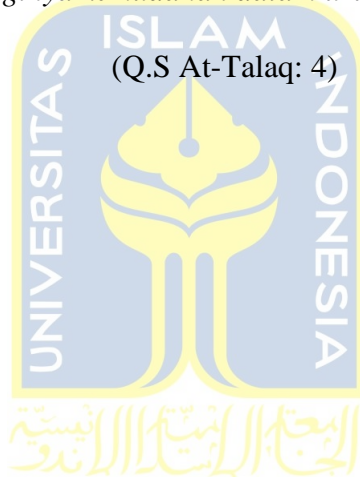
Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

MOTTO

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan”

(Q.S Al-Insyirah: 5-6)

“dan barang -siapa yang bertakwa kepada Allah, niscaya Allah menjadikan baginya kemudahan dalam urusannya”



ANALISIS PENGARUH *JOB CRAFTING* DAN *PERSONAL RESOURCES* TERHADAP KINERJA DENGAN VARIABEL INTERVENING *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN UMKM DI YOGYAKARTA

Kurnia Indah Astuti

Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Email: 15311382@students.uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job crafting* dan *personal resources* terhadap kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variabel intervening. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Sampel sekaligus responden sebanyak 126 karyawan. Metode analisis menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)*, *Smart PLS v.3.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, pertama, ada pengaruh variabel pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* karyawan pada UMKM di Yogyakarta. Kedua, ada pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Yogyakarta. Ketiga, ada pengaruh *Personal Resource* terhadap *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta. Keempat, ada pengaruh *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Yogyakarta. Kelima, ada pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Yogyakarta. Keenam, ada pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja karyawan melalui *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta. Ketujuh, ada pengaruh *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan melalui *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta. Kedelapan, lebih besar pengaruh secara langsung *Job Crafting* terhadap kinerja daripada pengaruh tidak langsung *Job Crafting* terhadap kinerja melalui *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta. Kesembilan, lebih besar pengaruh secara langsung *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan daripada pengaruh tidak langsung *Personal Resource* terhadap kinerja melalui *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta. Manfaat dari penelitian ini yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan, terutama yang berkaitan dengan *job crafting*, *personal resources*, dan *work engagement*.

Kata Kunci : *Job Crafting*, *Personal Resources*, *Work Engagaement*, kinerja

**ANALYSIS OF THE EFFECT OF JOB CRAFTING AND PERSONAL
RESOURCES ON PERFORMANCE THROUGH WORK ENGAGEMENT
AS INTERVENING VARIABLES IN MSMEs EMPLOYEES IN
YOGYAKARTA**

Kurnia Indah Astuti

Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Email: 15311382@students.uii.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of job crafting and personal resources on employee performance with work engagement as an intervening variable. The data collection method used a questionnaire. The samples were 126 employees. The analysis method uses Structural Equation Modeling (SEM), Smart PLS v.3.0. The results showed, first, the positive effects of Job Crafting on employee work engagement at MSMEs in Yogyakarta. Second, there is an effect of Job Crafting on employee performance at MSMEs in Yogyakarta. Third, there is the effects of Personal Resources on Work Engagement at MSMEs in Yogyakarta. Fourth, there is the effects of Personal Resources on employee performance. Fifth, there is the effect of work management on employee performance. Sixth, there is an effect of Job Crafting on employee performance through the Work Engagement at MSMEs in Yogyakarta. Seventh, there is the effects of Personal Resources on employee performance through the Work Engagement at MSMEs in Yogyakarta. Eighth, there is a greater direct effects between Job Crafting on performance than the indirect effect between Job Crafting on performance through Work Engagement at MSMEs in Yogyakarta. Ninth, there is greater direct influence between Personal Resources on employee performance than the indirect effect of Personal Resources on performance through Work Engagement at MSMEs in Yogyakarta. The benefits of this research are to improve employee performance and find out the factors that affect employee performance in the company, especially those related to job crafting, personal resources, and work engagement.

Keywords: *Job Crafting, Personal Resources, Work Engagaement, performance*

KATA PENGANTAR

Assalammu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh. Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, rahmat, inayah, dan hidayah-Nya. Tak lupa shalawat serta salam dihaturkan untuk Nabi Muhammad SAW. *Alhamdulillahirabbil'alamin* akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir yang merupakan salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 program studi Manajemen pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Penelitian ini berjudul “Analisis Pengaruh *Job Crafting* dan *Personal Resources* terhadap Kinerja melalui *Work Engagement* sebagai Variabel *intervening* pada karyawan UMKM di Yogyakarta”.

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis bagaimana pengaruh *Job Crafting*, *Personal Resources* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Work Engagement* sebagai Variabel *intervening* pada UMKM di Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa kelancaran dalam penyusunan karya ilmiah ini tidak lain berkat do'a, usaha, tawakal, dukungan, bantuan serta bimbingan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa selalu memberikan kesehatan jasmani dan rohani, kesabaran hati, rahmat dan Karunia-NYA, serta rasa syukur hingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
2. Keluarga penulis, Bapak, Ibu, Ma'e dan Pak Mukiran, Ulfah, dan Mas Yuyun yang selalu memberi doa dan semangat serta selalu memberi

motivasi untuk tetap fokus dalam mengerjakan skripsi, sehingga dapat menyelesaikan penelitian ini.

3. Ibu Suhartini Dra. M.Si. yang menjadi dosen pembimbing selama penyusunan penelitian yang telah selalu sabar membimbing sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian.
4. Bapak Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D selaku Ketua Jurusan Manajemen.
5. Bapak Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D.selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. Seluruh Responden dan Obyek Penelitian yang merupakan karyawan UMKM DI.Yogyakarta yang berpartisipasi dalam penelitian ini.
7. Para Sahabat yang tak bisa disebut namanya satu persatu, Keluarga Cucokdeh, Line Today yang selalu memberi semangat dan motivasi kepada penulis untuk tidak menyerah dalam mengerjakan penelitian ini.
8. Teman-teman seluruh fakultas bisnis dan ekonomika terkhusus untuk jurusan manajemen angkatan 2015.

Penulis sangat menyadari bahwa penelitian ini sangat jauh dari kesempurnaan, maka dari itu penulis mohon maaf dan penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk kebaikan penulis dimasa yang akan datang. Semoga penelitian ini memberi manfaat bagi semua pihak.
Wassalammualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II.....	11
KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Landasan Teori	31
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	31
2.2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	32
2.2.1.2 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manuisa	35
2.2.2 Teori Kinerja.....	38
2.2.2.1 Pengertian Kinerja.....	38
2.2.2.2 Dimensi Kinerja	39
2.2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>In-Role Performance</i>	40
2.2.3 Teori Work Engagement.....	40
2.2.3.1 Pengertian <i>Work Engagement</i>	40
2.2.3.2 Dimensi Work Engagement	41
2.2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i>	42
2.2.4 Teori <i>Job Crafting</i> (X1).....	43
2.2.4.1 Pengertian <i>Job Crafting</i>	43
2.2.4.2 Dimensi <i>Job Crafting</i>	44

2.2.4.3 Faktor yang Mempengaruhi <i>Job Crafting</i>	45
2.2.5 Teori <i>Personal Resources</i> (X2)	46
2.2.5.1 Pengertian <i>Personal Resources</i>	46
2.2.5.2 Dimensi <i>Personal Resources</i>	47
2.3 Hubungan Antar Variabel	50
2.3.1 Hubungan Variabel <i>Job Crafting</i> terhadap <i>Work Engagement</i>	50
2.3.2 Hubungan Variabel <i>Job Crafting</i> terhadap Kinerja.....	50
2.3.3 Hubungan Variabel <i>Personal Resources</i> terhadap <i>Work engagement</i> .	52
2.3.4 Hubungan Variabel <i>Personal Resources</i> terhadap Kinerja	52
2.3.5 Hubungan Variabel <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja.....	53
2.3.6 Hubungan Variabel <i>Job Crafting</i> terhadap Kinerja melalui <i>Work Engagement</i>	53
2.3.7 Hubungan Variabel <i>Personal Resources</i> terhadap Kinerja melalui <i>Work Engagement</i>	55
2.3.8 Hubungan Variabel <i>Job Crafting</i> terhadap Kinerja dan Hubungan Variabel <i>Job Crafting</i> terhadap Kinerja melalui <i>Work Engagement</i>	56
2.3.9 Hubungan Variabel <i>Personal Resources</i> terhadap Kinerja dan Hubungan Variabel <i>Personal Resources</i> terhadap Kinerja melalui <i>Work Engagement</i>	57
2.4 Kerangka Pemikiran.....	58
2.5 Hipotesis Penelitian.....	59
BAB III	61
METODE PENELITIAN.....	61
3.1 Jenis Penelitian	61
3.2 Lokasi Penelitian	61
3.3 Identifikasi Variabel Penelitian	61
3.4 Definisi Operasional Variabel	62
3.4.1 <i>Job Crafting</i> (X ₁)	62
3.4.2 <i>Personal Resources</i> (X ₂).....	64
3.4.3 <i>Work Engagement</i> (Z).....	67

3.4.4 Kinerja (Y).....	68
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian	69
3.5.1 Populasi.....	69
3.5.2 Sampel Penelitian	69
3.6 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	70
3.6.1 Jenis Data.....	70
3.6.1.1 Data Primer	70
3.6.1.2 Data Sekunder	71
3.6.2 Teknik Pengumpulan Data.....	71
3.7 Uji Instrumen Penelitian.....	72
3.7.1 Uji Validitas.....	72
3.8 Metode Analisis Data	73
3.8.1 Statistik Deskriptif	73
3.8.2 Analisis Stuctural Equation Model (SEM)	74
3.8.3 Partial Least Square (PLS).....	74
3.8.3.1 <i>Outer Model</i> (Evaluasi Model Pengukuran)	75
3.8.3.2 <i>Inner Model</i> (Evaluasi Model Struktural).....	77
3.8.3.3 Analisis SEM dengan Efek Mediasi	78
3.8.3.4 Kerangka Model Pengukuran.....	80
BAB IV	81
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	81
4.1 Deskripsi Kuesioner Penelitian	81
4.2 Analisis Deskriptif.....	81
4.2.1 Deskripsi Responden	81
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	85
4.3 Analisis PLS	94
4.3.1 Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	94
4.3.1.1 Convergent Validity	95
4.3.1.2 Validitas Diskriminan	99

4.3.1.3 Composite Reliability.....	102
4.3.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	103
4.3.2.1 R-Square (R^2)	103
4.3.2.2 Uji Hipotesis	104
4.4 Pembahasan	110
4.4.1 Pengaruh <i>job crafting</i> terhadap work engagement	110
4.4.2 Pengaruh <i>Job Crafting</i> Terhadap Kinerja Karyawan	111
4.4.3 Pengaruh personal resources terhadap work engagement	113
4.4.4 Pengaruh <i>personal resources</i> terhadap kinerja.....	114
4.4.5 Pengaruh <i>work engagement</i> terhadap kinerja	115
4.4.6 Pengaruh <i>Job Crafting Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Engagement</i> Sebagai Variable Intervening.....	116
4.4.7 Pengaruh <i>Personal Resources Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Engagement</i> Sebagai Variabel Intervening.....	118
BAB V.....	121
KESIMPULAN DAN SARAN.....	121
5.1 Kesimpulan.....	121
5.2 Saran.....	122
DAFTAR PUSTAKA	124
LAMPIRAN 1.....	129

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Review Penelitian Terdahulu	25
Tabel 3. 1 Skala likert	71
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	81
Tabel 4. 2 Kategori Penilaian Masing-Masing Variabel.....	85
Tabel 4. 3 Variabel <i>Job Crafting</i> (X1)	86
Tabel 4. 4 Variabel <i>Personal Resources</i> (X2)	88
Tabel 4. 5 Variabel <i>Work Engagement</i> (Z)	90
Tabel 4. 6 Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan	92
Tabel 4. 7 Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	92
Tabel 4. 8 Nilai Loading Factor Konstruk <i>Job Crafting</i>	95
Tabel 4. 9 Nilai Loading Factor Konstruk <i>Personal Resources</i>	96
Tabel 4. 10 Nilai Loading Factor Variabel Intervening <i>Work Engagement</i>	97
Tabel 4. 11 Nilai Loading Factor Variabel Kinerja Karyawan	98
Tabel 4. 12 Cross Loading	99
Tabel 4. 13 Konstruk Reliabilitas dan Validitas	102
Tabel 4. 14 Nilai R-Square	103
Tabel 4. 15 Path Coefficient.....	105
Tabel 4. 16 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis	109

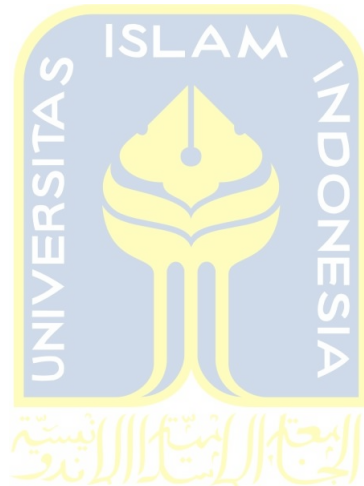
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Penelitian	59
Gambar 3. 1 Model Penelitian	80
Gambar 4. 1 Rekapitulasi Data Responden yang Paling Dominan.....	82
Gambar 4. 2 Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	93
Gambar 4. 3 Pengujian Model Pengukuran	94
Gambar 4. 4 Pengujian Model Struktural	105



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1.....	126
KONSEP KUESIONER	126
LAMPIRAN 2.....	132
DATA PENELITIAN	132
LAMPIRAN 3.....	157
HASIL OLAH DATA.....	157



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era yang semakin canggih dan serba digital ini, dunia bisnis di tuntut untuk dapat unggul dalam berbagai hal, baik dalam hal kemudahan kecepatan, dan juga tingkat efisiensi yang mumpuni. Maka dari itu setiap organisasi dituntut untuk cepat beradaptasi dan meningkatkan keunggulan masing-masing agar tidak kalah saing dalam dunia bisnis di era dengan persaingan ketat dan semakin canggih ini.

Sumber daya manusia yang ada didalamnya turut serta untuk dituntut agar cepat beradaptasi dengan segala keadaan di era sekarang ini. Manajemen SDM merupakan bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan (Bohlander & Snell, 2014:2). Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi akan menjadi perencana, pelaku, serta pengambil keputusan yang mana penting bagi perusahaan untuk memanajemen sumber daya manusianya agar menjadi salah satu faktor keunggulan suatu perusahaan atau organisasi yang kuat dan sulit untuk ditiru oleh organisasi-organisasi lainnya. Peranan sumber daya manusia bagi organisasi dapat dilihat dari produktivitas kerja dan juga kualitas kerja yang dihasilkan, maka dari itu kinerja karyawan dalam organisasi atau perusahaan patut diperhatikan agar

mampu memberikan kontribusi yang baik serta meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan itu sendiri.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan Kinerja karyawan yang baik sangat diperlukan untuk mendukung kesuksesan organisasi. Kinerja didefinisikan oleh Campbell sebagai beberapa perilaku karyawan pada saat bekerja yang memiliki kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Jex & Britt, 2014:97). Kinerja sendiri dapat dibagi menjadi dua, terdapat dua kategori dalam kinerja yaitu *in-role performance* dan *extra-role performance* (Waleed, 2017:30). *In-role performance* berupa aktivitas pekerjaan formal yang dikerjakan karyawan sesuai deskripsi pekerjaan karyawan tersebut yang merupakan tanggung jawabnya (William & Anderson, 1991:602). Dari beberapa pemaparan tersebut, dapat ditarik sebuah kesimpulan yakni arti kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas ataupun tanggung jawab menurut standar yang berlaku pada masing-masing organisasi, serta banyak hal yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari diri karyawan itu sendiri, ataupun yang dari luar diri karyawan tersebut.

Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan salah satunya juga dipengaruhi oleh *job crafting*, sedangkan makna dari *job crafting* adalah suatu bentuk perubahan yang dilakukan karyawan akan inisiatif sendiri guna menyeimbangkan tuntutan serta sumber daya dalam pekerjaan (Tims, et al, 2012:173). Job crafting ini mampu membantu karyawan untuk menyesuaikan dirinya agar mampu melakukan yang lebih baik dalam pekerjaannya yang akan berdampak pada kinerjanya,

karyawan yang melakukan job crafting menunjukkan peningkatan *outcomes* yang positif, dan menurunkan *outcomes* negative (Singh & Singh, 2018:312). *Job crafting* mungkin termasuk dengan membuat lebih banyak otonomi yang dapat membuat karyawan merasa lebih bertanggung jawab atas kinerjanya dan sebagai akibatnya dia mungkin termotivasi untuk menginvestasikan lebih banyak upaya dalam *work task* (Tims, et al, 2012:174). Selain itu dalam sebuah penelitian menyatakan bahwa dengan adanya job crafting sendiri ataupun bersamaan dengan mediasi *work engagement* maka karyawan lebih terlibat dan lebih berpartisipasi dalam pekerjaan mereka, serta mampu memediasi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja secara efektif (Guan & Frenkel, 2018:11). Job crafting juga kerap kali berdampak pada beberapa variable, salah satunya *work engagement*.

Work engagement salah satu faktor yang mempengaruhi antusiasme seorang karyawan dalam bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan. *Work engagement* didefinisikan sebagai suatu kondisi pikiran yang positif dan memuaskan yang terkait dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi(*dedication*), dan penyerapan (*absorption*) (Schaufeli, et al, 2002:702). Selain itu, *Job crafting* yang dilaksanakan secara rutin akan memberikan implikasi positif pada *work engagement* pada karyawan (Bakker & Oerlemans, 2019:417). Sebuah penelitian mengatakan bahwa *job crafting*, terutama dalam hal mencari tantangan memiliki hubungan yang positif dengan *work engagement* (Matsuo, 2019:8). Selain *job crafting*, *work engagement* juga

dapat dipengaruhi dengan beberapa hal lainnya, salah satunya *personal resource* yang juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

Personal resource merupakan sumber daya diri seorang karyawan yang berpengaruh positif dalam pengendalian diri di lingkungan kerjanya. Seperti yang didefinisikan oleh Hobfoll, *personal resources* merupakan aspek diri yang umumnya dikaitkan dengan ketahanan dan rasa kemampuan individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi lingkungannya dengan sukses (Wingerden, et al, 2017:53). *Personal resources* juga kerap kali didefinisikan sebagai *psychological capital*. *Personal Resources* didefinisikan sebagai modal psikologis, atau *Psychological Capital* yang terdiri dari sejumlah sumber daya seperti kondisi personal (Di Sipio, et al, 2012:81) dan (Kotze, 2018:152). *Personal resources* merupakan variable yang penting diteliti karena kerap diduga mampu mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Menurut hasil penelitian mengungkapkan bahwasannya meningkatkan *personal resources* dapat membantu karyawan berhasil meningkatkan *job resources*, yang dapat mengarah pada pencapaian tujuan terkait pekerjaan mereka (Wingerden, et al., 2017:63). Selain itu *personal resources* terutama salah satu faktornya yaitu *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan, yang mana dimediasi juga oleh *work engagement* (Karetepe, et al, 2018:2). *Personal resources* selain berpengaruh pada kinerja, juga dapat berpengaruh pada keterikatan kerja seorang karyawan yang dapat memotivasi karyawan tersebut. *Work engagement* sendiri didefinisikan sebagai kondisi pikiran yang positif dan memuaskan yang terkait dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat

(*vigor*), dedikasi(*dedication*), dan penyerapan (*absorption*) (Schaufeli, et al, 2002:702). Selain itu *work engagement* adalah keadaan dimana individu memiliki perasaan yang positif, semangat, antusiasme dan dedikasi serta secara penuh terlibat dalam berbagai tugas perusahaan (Bakker, 2017:67). Kemudian dalam sebuah penelitian menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *personal resources (psycap)* terhadap *work engagement* (Kotze, 2018:148). Kemudian *personal resources* juga dapat mempengaruhi *work engagement* dimana karyawan dengan *personal resources* terutama *self efficacy* yang lebih tinggi akan lebih memiliki semangat dan performa yang tinggi, dengan kata lain *work engagement* juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Bhatti, et al, 2018:183).

Work engagement secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan (Alessandri, 2018:44). Selain itu *personal resource* memberikan efek tidak langsung pada kinerja seorang karyawan yang dimediasi oleh keterlibatan kerja atau *work engagement* terutama dalam hal tugas dan kontekstual (Bhatti, et al., 2018:9). Didukung pula oleh penelitian lain yang mengatakan bahwa *personal resources* juga berpengaruh pada *work engagement* yang kemudian dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut (Karatepe, et al., 2018:17). Kemudian pada penelitian lain mengatakan bahwasannya terdapat hubungan yang signifikan antara variabel *job crafting* dan kinerja yang dimediasi oleh variabel *work engagement* (Tims, et al., 2012:173).

Terdapat fakta yang mencatat bahwa ketika krisis ekonomi terjadi di Indonesia pada tahun 1997 hingga 1998, hanya sektor UMKM yang mampu

tetap berdiri kokoh. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) jumlah UMKM pasca terjadinya krisis tidaklah berkurang, justru UMKM mengalami pertumbuhan yang meningkat dan mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 85 juta - 107 juta hingga tahun 2012. Pada tahun 2012 sebanyak 99,99% dari total 56.539.560 bisnis di Indonesia merupakan bisnis pada sektor UMKM (Suci et al., 2017:51). Akan tetapi pada awal 2020 sektor UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta mengalami penurunan drastis, dikarenakan dampak pandemic yang mengakibatkan matinya beberapa sektor UMKM sebesar 59% dari pelaku UMKM. UMKM yang terdampak pandemi diikutkan pembinaan yang tepat, efektif, sesuai kebutuhan dan berkelanjutan. Dengan demikian masyarakat yang memiliki usaha menengah ke bawah mampu membangun dan bersaing di dalam dunia bisnis di lingkup wilayah DIY atau bahkan ke level yang lebih tinggi (Priatmojo, 2020:1). Selain itu menteri BUMN mengatakan bahwasannya UMKM masih memerlukan bimbingan dan pendampingan dalam beberapa hal, salah satunya manajemen.

Fenomena di atas menjelaskan bahwa UMKM merupakan suatu usaha yang produktif yang masih sangat memungkinkan untuk dikembangkan guna mendukung perkembangan ekonomi secara makro dan mikro di Indonesia dan mempengaruhi sektor-sektor lainnya yang bisa berkembang. Pertumbuhan sektor UMKM ini diduga dipengaruhi oleh bagaimana pengelolaan karyawan pelaku UMKM agar supaya mendapatkan kinerja karyawannya yang baik sehingga menghasilkan output yang memuaskan dan dengan harapan mampu mempertahankan keberlangsungan hidup dari UMKM itu sendiri, dengan

melibatkan faktor beberapa variable yang memungkinkan menunjang peningkatan kinerja karyawan seperti *job crafting* serta *personal resources* dan dengan pengelolaan keterikatan kerja yang dikelola dengan baik oleh sektor UMKM.

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang bagaiman hubungan antara *job crafting* dan *personal resources* terhadap kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variable interveningnya, yang mana objek penelitiannya akan dilakukan pada karyawan UMKM yang berada di Yogyakarta. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pihak, khususnya bagi pimpinan ataupun manajemen UMKM agar dapat mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya dengan adanya *job crafting*, dengan mamahami *personal resources* serta *work engagement*.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam latar belakang yang telah dipaparkan di atas telah dijelaskan beberapa alasan mengapa perlunya penelitian ini dilakukan. Penelitian ini berusaha untuk mengkaji bagaimana hubungan *job crafting* dan *personal resources* terhadap kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variable interveningnya pada karywan UMKM di Yogyakarta. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan beberapa rumusan masalah, diantaranya :

1. Apakah terdapat pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement*?
2. Apakah terdapat pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja karyawan?

3. Apakah terdapat pengaruh *Personal Resource* terhadap *Work Engagement*?
4. Apakah terdapat pengaruh *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah terdapat pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah terdapat pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement*?
7. Apakah terdapat pengaruh *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement*?
8. Jika ada pengaruh apakah lebih besar pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja karyawan secara langsung daripada pengaruh *Job Crafting* terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement*?
9. Jika ada pengaruh, apakah lebih besar pengaruh *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan secara langsung daripada pengaruh *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap *Work Engagement*

2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap kinerja karyawan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap *Work Engagement*
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh variabel *work engagaement* terhadap kinerja karyawan
6. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement*
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement*
8. Untuk mengetahui dan menganalisis apabila ada pengaruh maka pengaruh mana yang lebih besar pengaruh secara langsung variabel *Job Crafting* terhadap kinerja daripada pengaruh tidak langsung *Job Crafting* terhadap kinerja melalui *Work Engagement*
9. Untuk mengetahui dan menganalisis apabila ada pengaruh, maka pengaruh mana yang lebih besar pengaruh secara langsung variable *Personal Resource* terhadap kinerja daripada pengaruh tidak langsung *Personal Resource* terhadap kinerja melalui *Work Engagement*.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi objek penelitian atau praktisi

Untuk memberikan tambahan informasi serta masukan tentang bagaimana pentingnya *job crafting* dan *personal resources* serta keterikatan kerja dalam kaitannya membangun kinerja karyawan yang baik. Setelah ditemukan hasil penelitian maka kelak dievaluasi, apabila ditemukan kekurangannya untuk dapat diperbaiki dan kelebihanannya untuk dapat dipertahankan dan ditingkatkan kembali serta dibangun melalui kritik maupun saran.

2. Bagi peneliti

Untuk mengetahui seberapa besar *job crafting* dan *personal resources* terhadap kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai *variable interveningnya* pada karyawan yang bekerja pada UMKM di Yogyakarta yang kelak dapat dipelajari kembali agar dapat dijadikan referensi untuk diimplementasikan ketika sudah terjun didunia kerja yang dijalani.

3. Bagi institusi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian lainnya, terutama pada penelitian yang berkaitan dengan *human resource management* fokus pada *job crafting*, *personal resources*, *work engagement*, dan kinerja karyawan agar semakin banyak referensi yang dapat digunakan pada bidang ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terkait dengan variabel *Job Crafting*, *Personal Resource*, *Work Engagement* dan kinerja karyawan. Hal ini berfungsi untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, selain itu dapat digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian yang akan dilakukan. Berikut ini merupakan beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan ini diantaranya, yaitu:

Penelitian yang berjudul “*Daily job crafting and momentary work engagement: A selfdetermination and self-regulation perspective*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan positif antara *Daily Job Crafting* terhadap *Work Engagement* melalui *momentary need satisfaction* dan *momentary engagement*. Sejumlah 66 responden dari berbagai sector pekerjaan dijadikan sebagai sampel penelitian. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *multilevel structural equation modeling (MLSEM) with Mplus*, versi 7. Hasil dari penelitian ini adalah *daily job crafting* dapat memiliki implikasi positif dan negative pada *daily work engagement* (Bakker & Oerlemans, 2019:417-430).

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independent yaitu variabel *job crafting*, serta adanya variabel *work engagement*. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan

dilakukan adalah variabel *work engagement* akan digunakan sebagai variabel intervening, lalu alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan MSEM menggunakan Mplus sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan alat analisis berupa SEM dengan PLS, kemudian responden yang digunakan berbeda dimana responden yang akan digunakan adalah karyawan di UMKM.

Penelitian yang berjudul “*Job crafting and work-family enrichment: the role of positive intrinsic work engagement*” bertujuan untuk mengetahui apakah karyawan yang dapat menyesuaikan lingkungan kerja mereka secara proaktif dengan meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural dan sosial, meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang, dan mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghambat akan lebih terlibat dan mengalami *work-family enrichment*. Alat analisis yang digunakan *Structural equation modelling* dengan bantuan SPSS dan AMOS 20. Dengan sampel sebanyak 496 karyawan yang bekerja di beragam organisasi di India. Hasil dari penelitian ini adalah hubungan yang kuat antara *job crafting* dan *work-family enrichment* di antara karyawan. Studi ini juga menetapkan peran *work engagement* sebagai mediator yang berpengaruh pada hubungan antara *job crafting* dan *work-family enrichment* (Rastogi & Richa, 2018:651-674).

Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independent berupa *Job Crafting* serta teori *Job Crafting* yang akan digunakan sama, yaitu menggunakan teori dari Tims et al dan juga variabel intervening berupa *work engagement* dengan teori yang sama dengan yang akan digunakan. Alat analisis yang akan digunakan juga sama yaitu dengan SEM. Sedangkan perbedaan adalah responden yang akan digunakan berbeda dimana

penelitian tersebut menggunakan karyawan yang beragam organisasinya, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan responden dari UMKM.

Penelitian yang berjudul “*Effect of learning goal orientation on work engagement through job crafting*” bertujuan untuk memeriksa mekanisme hubungan dimana *Learning Goal Orientation* (LGO) mempromosikan keterlibatan kerja melalui *Job Crafting* (mencari tantangan). Alat analisis yang digunakan dengan survey data menggunakan SPSS macro PROCESS . Dengan sampel sebanyak 266 perawat kesehatan masyarakat dan perawat rumah sakit di Jepang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job crafting* memediasi sebagian hubungan antara LGO dan *work engagement*, dan bahwa efek mediasi lebih kuat ketika refleksi tinggi (dibandingkan dengan refleksi menengah dan rendah) (Matsuo, 2019:220-233).

Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah adanya variable *Job Crafting* dengan *Work Engagement* karyawan. Sedangkan perbedaan adalah penempatan variabel tersebut dimana variabel mediasi *job crafting* akan digunakan sebagai variabel independent dan variabel *work engagement* yang sebelumnya menjadi variabel dependen akan digunakan sebagai variabel intervening. alat analisis yang akan digunakan juga berbeda. Sampel yang digunakan juga tidak akan menggunakan perawat melainkan pegawai UMKM.

Penelitian dengan judul “*How job resources and personal resources influence work engagement and burnout*” bertujuan untuk menguji model hubungan antara *personal resources* (Modal Psikologis (PsyCap)) dan kepuasan

dengan sumber daya pekerjaan, dan pengaruhnya terhadap keterlibatan kerja dan kelelahan.. Pada penelitian ini sampel diberikan pada 407 karyawan full-time dari berbagai organisasi sektor publik dan swasta. Alat analisis yang digunakan pada penelitian tersebut adalah *confirmatory factor analysis* dengan SmartPLS3. Hasil dari penelitian tersebut yaitu kepuasan dengan job resources memediasi sebagian pengaruh personal resources pada work engagement (kelelahan emosional dan sinisme, dan sebagian pada kekuatan dan dedikasi)(Kotze, 2018:148-164).

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah adanya variabel *Personal Resource* dan *Work Engagement* dan teori *work engagement* yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada penggunaan variabel *work engagement* sebagai variabel dependen akan digunakan sebagai variabel intervening. Sampel yang digunakan berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian yang berjudul “*The effects of nonwork and personal resources on frontline bank employees’ work engagement and critical job outcomes*” merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui *work engagement* sebagai mediator dari pengaruh dukungan keluarga pada kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan lebih awal, *in-role performance (IRP)*, *service recovery performance (SRP)* dan *extra-role performance (ERP)*. Model penelitian juga menguji keterlibatan kerja sebagai mediator dari dampak self-efficacy pada hasil yang disebutkan di atas. Pada penelitian ini menggunakan sample sebanyak 141 *frontline bank employees* di Russia. Alat analisis yang digubnakan pada penelitian tersebut

adalah confirmatory analisis dan SEM dengan SPSS dan SAS . Hasil dari penelitian ini adalah *personal resources (self efficacy)* dan *family support* berpengaruh pada *work engagement* yang mana juga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan *frontline* tersebut (Karatepe et al., 2019:858-879).

Persamaan dari penelitian ini adalah hubungan variabel *Personal Resources* terhadap *Work Engagement* dan teori work engagement yang akan digunakan sama. Sedangkan perbedaannya adalah responden atau objek yang akan digunakan adalah UMKM sedangkan penelitian tersebut menggunakan *frontline employee* dari sebuah bank.

Penelitian yang berjudul “*Mediating the role of work engagement between personal resources (self-efficacy, the big five model) and nurses’ job performance*” bertujuan untuk menguji peran mediasi dari *work engagement* (semangat dan dedikasi) antara *personal resources* (self-efficacy dan *big five model*) dan *job performance* (tugas dan kontekstual) yang dinilai oleh supervisor. Alat analisis yang digunakan adalah dengan analisis SEM menggunakan AMOS 17. Sample yang digunakan pada penelitian tersebut adalah 364 perawat dan supervisornya di Kantor Pusat Rumah Sakit Daerah di Punjab, Pakistan. Hasil dari penelitian ini adalah Work engagement dengan model dua faktor (semangat dan dedikasi) memediasi hubungan antara personal resources (*self-efficacy* dan *Big Five model*) dan dengan konstruk multidimensi dari job performance (tugas dan kinerja kontekstual) yang dinilai oleh supervisor. Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah hubungan variable *personal resources*

dengan *Work Engagement*. Sedangkan perbedaan adalah objek penelitian yang digunakan berbeda (Bhatti et al., 2018:176:191).

Penelitian yang berjudul “*Leadership, job crafting, and employee health and performance*” bertujuan untuk mengetahui efek mediasi *Job Crafting* pada hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan dan kesehatan karyawan. Alat analisis yang digunakan adalah SEM dengan AMOS 24. Dengan sampel 117 pasangan karyawan-pemimpin di departemen kepolisian besar di Jerman. Hasil dari penelitian ini yaitu *Job Crafting* yang berfokus pada promosi berhubungan secara positif dan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan berhubungan negatif dengan kesehatan dan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan berhubungan positif dengan *job crafting* yang berfokus pada promosi tetapi tidak terkait dengan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan secara tidak langsung terkait dengan kesehatan dan kinerja melalui *job crafting* yang berfokus pada promosi. Selain itu, *job crafting* yang berfokus pada promosi memiliki dampak positif terkuat pada kinerja adaptif, diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian tugas, sedangkan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan memiliki dampak negatif terkuat pada kinerja tugas diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian adaptif (Lichtenthaler & Fischbach, 2018:1-12).

Persamaan pada penelitian ini adalah adanya variabel *job crafting* dan teori yang akan digunakan. Sedangkan perbedaan adalah variabel *Job Crafting* adalah sebagai variabel independent, bukan sebagai mediasi, kemudian sample yang akan

digunakan adalah karyawan di UMKM sedangkan pada penelitian tersebut menggunakan sample dari anggota kepolisian.

Penelitian yang berjudul “*The transglobal leadership-A burnout model of job crafting: Multiple mediator effects on job performance*” bertujuan untuk menguji pengaruh *job crafting* dalam mengurangi *role stress* dan *burnout*, dan meningkatkan *psychological availability* seseorang, bersama dengan berbagai efek mediasi dalam meningkatkan kinerja pekerjaan. Alat analisis yang digunakan adalah *Structural equation modelling* dengan AMOS 20. Dengan sampel sebanyak 268 karyawan profesional manajemen teknologi informatika. Hasil penelitian adalah *job crafting* berhubungan secara signifikan terhadap *psychological availability* dan *performance*. Kemudian *job crafting* menunjukkan hubungan negative terhadap *role stress* dan *burnout*. Dan *burnout* berhubungan negative terhadap *job performance* (Singh & Singh, 2018:305-315).

Persamaan pada penelitian ini adalah dengan adanya hubungan variabel *job crafting* sebagai variabel independen. Sedangkan perbedaan adalah sampel yang akan digunakan berbeda, dimana penelitian tersebut menggunakan karyawan profesional manajemen teknologi informatika, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel yang berasal dari UMKM.

Penelitian yang berjudul “*How HR practice, work engagement and job crafting influence employee performance*” bertujuan untuk menyelidiki peran praktik sumber daya manusia (SDM) dalam mendorong *in-role* dan *extra-role* dari kinerja karyawan yang lebih tinggi dengan mendorong partisipasi karyawan dalam desain pekerjaan, sebuah proses yang disebut sebagai *job crafting*. Alat analisis

yang digunakan *Confirmatory factor analysis* menggunakan AMOS 22.0. Dengan sampel sebanyak 455 karyawan yang bekerja di lima perusahaan manufaktur Cina. Hasil penelitian adalah Dengan sistem SDM yang kuat, karyawan lebih cenderung terlibat dalam pekerjaan mereka dan berpartisipasi dalam job crafting. Selain itu, job crafting itu sendiri, dan work engagement dan job crafting secara bersama ditunjukkan untuk memediasi hubungan HRM dengan kinerja (Guan & Frenkel, 2018:591-607).

Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah adanya variable *Job Crafting* serta teori dari Tims et al yang digunakan untuk dimensi *job crafting*. Sedangkan perbedaan adalah alat variabel *job crafting* akan digunakan sebagai variabel independent bukan sebagai variabel mediasi. Kemudian alat analisis yang akan digunakan adalah SEM dengan PLS, sedangkan penelitian tersebut confirmatory analisis dengan AMOS. Sampel yang digunakan juga berbeda dengan sampel yang akan digunakan pada penelitian yang akan digunakan, dimana pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel yang berasal dari UMKM.

Penelitian yang berjudul “*The effects of organizational and personal resources on stress, engagement, and job outcomes*” bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh dari *organizational and personal resources* terhadap *stress*, keterikatan, dan *job outcomes*. Alat analisis yang digunakan menggunakan *robust maximum likelihood estimation* dalam MPlus 7.4 Dengan sampel 183 karyawan frontline yang dibagikan melalui supervisor mereka. Hasil dari penelitian ini adalah *Management commitment to service quality dan personal resources*

memberikan dampak yang signifikan terhadap *job performance* dan *turnover intentions* melalui *stress* dan *employee engagement*. Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel *Personal Resource* sebagai variabel independent. Sedangkan perbedaan adalah alat analisis yang akan digunakan, serta sampel yang digunakan juga berbeda, pada penelitian tersebut menggunakan karyawan frontline dan juga supervisornya, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel yang berasal dari karyawan yang bekerja di UMKM (Karatepe et al., 2018:147-161).

Penelitian yang berjudul “*Do personal resources mediate the effect of perceived organizational support on emotional exhaustion and job outcomes?*” bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari personal resources sebagai mediator dari pengaruh *Perceived organizational support* yang dirasakan pada kelelahan emosional, *extra-role customer service* dan *turnover intentions*. Alat analisis yang digunakan menggunakan SEM dalam LISREL 8.30. Dengan sampel 136 karyawan frontline di hotel bintang 3 sampai 5 di Cameroon kota Afrika. Hasil dari penelitian ini adalah *Personal resources* sepenuhnya memediasi pengaruh *organizational support on emotional exhaustion* dan *job outcomes* ataupun intensitas turnover (Karatepe, 2015:4-26).

Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah adanya variabel *Personal Resource*, dan sama-sama menggunakan SEM sebagai alat analisis. Sedangkan perbedaan adalah sampel yang digunakan berbeda, pada penelitian tersebut menggunakan karyawan frontline, sedangkan pada

penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel yang berasal dari karyawan yang bekerja di UMKM.

Penelitian yang berjudul “*Interactive effects of personal and organizational resources on frontline bank employees’ job outcomes The mediating role of person-job fit*” bertujuan untuk untuk menguji peran mediasi *person-job* (P-J) yang sesuai dengan dampak sumber daya organisasi (pelatihan dan teknologi layanan), dan *personal resources* (orientasi customer) pada *job performance* karyawan frontline di bank dan *turnover intentions*. Alat analisis yang digunakan adalah *confirmatory analysis* dengan LISREL 8.80. Dengan sampel sebanyak 530 karyawan frontline di nasional bank New Zealand. Hasil dari penelitian ini *person job outfit* memediasi sepenuhnya dampak *organizational resources* (*training*) terhadap *job out comes* dan *personal resource* dengan *customer orientation* berdampak positif terhadap *job performance* (Sengupta et al., 2015:884-903).

Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variable *Personal Resource* sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan adalah objek atau sampel yang akan digunakan bukanlah karyawan bank melainkan karyawan di UMKM, selain itu alat analisis yang akan digunakan adalah SEM dengan PLS.

Penelitian yang berjudul “*Testing a dynamic model of the impact of psychological capital on work engagement and job performance*” bertujuan untuk menyelidiki model mediasional yang dinamis yang melibatkan *work engagement* sebagai mediator dari hubungan longitudinal antara PsyCap dan *job performance*. Alat analisis yang digunakan adalah SEM analisis dengan PRODCLIN2. Dengan

sampel 420 karyawan kerah putih dari perusahaan layanan komunikasi di Roma. Hasil dari penelitian ini adalah peran mediasi dari *work engagement* pada *Psychological Capital* dan *job performance* terbukti dan terkonfirmasi dari waktu ke waktu (Alessandri et al., 2018:33-47).

Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah hubungan variabel *Work Engagement* sebagai variabel intervening dengan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen, selain itu teori *work engagement* yang akan digunakan sama. Sedangkan perbedaan adalah alat analisis yang digunakan berbeda, serta sampel yang digunakan juga berbeda, dimana pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel yang berasal dari karyawan yang bekerja di UMKM.

Penelitian yang berjudul “*Effects of individual and job characteristics on hotel contact employees’ work engagement and their performance outcomes A case study from Poland*” bertujuan untuk menguji pengaruh karakteristik individu dan yang berhubungan dengan pekerjaan terhadap keterlibatan kerja karyawan dan pengaruhnya terhadap hasil kinerja mereka, penelitian ini mengembangkan dan menguji model penelitian di mana dampak efektivitas positif, polikronisitas dan signifikansi tugas terhadap keterlibatan kerja karyawan diselidiki, dan konsekuensinya untuk kinerja pekerjaan karyawan dianalisis. Alat analisis yang digunakan adalah SEM dan CFA dengan menggunakan IBM SPSS 24. Dengan sampel 222 karyawan hotel dari Provinsi Pomerania, tujuan wisata di Polandia utara. Hasil dari penelitian ini adalah *Work engagement* terbukti memediasi *individual and job characteristic* terhadap *job performance*, dan *work engagement*

secara signifikan meningkatkan kinerja pekerjaan karyawan (Grobelna, 2019:349-369).

Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variable *Work Engagement* sebagai variabel intervening dan variabel kinerja sebagai variabel dependen dan salah satu alat analisis yang akan digunakan yaitu SEM, selain itu teori untuk variabel *work engagement* yang akan digunakan sama. Sedangkan perbedaan adalah sampel atau objek yang akan digunakan bukan menggunakan karyawan hotel melainkan menggunakan karyawan UMKM sebagai objek penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian yang berjudul “*Effects of Job Resources Factors on Nurses Job Performance (Mediating Role of Work Engagement)*” bertujuan untuk mengetahui apakah *work engagement* memediasi pengaruh *Job Resources Factors* dan *job performance* pada perawat dan supervisornya di rumah sakit yang berada di Punjab, Pakistan. Alat analisis yang digunakan adalah SEM dengan Amos-17. Dengan sampel sebanyak 300 perawat dan supervisornya di rumah sakit Punjab Pakistan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kinerja pekerjaan perawat yang dimediasi oleh *work engagement* (Bhatti, et al., 2018:1000-1013). Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah adanya variabel *Work Engagement* sebagai variabel intervening dan kinerja sebagai variabel dependen, serta alat analisis SEM juga akan digunakan di penelitian yang akan dilakukan. Sedangkan perbedaan adalah sampel yang digunakan berbeda, pada penelitian tersebut menggunakan sampel yang berasal dari karyawan dan supervisor yang bekerja di rumah sakit,

sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel dari karyawan yang bekerja di UMKM.

Penelitian yang berjudul “*The Impact Of Personal Resources And Job Crafting Interventions On Work Engagement And Performance*” bertujuan untuk mengetahui pengaruh intervensi *personal resources* dan intervensi *job crafting* pada keterlibatan kerja dan kinerja. Alat analisis yang digunakan adalah multivariate analysis dengan ANOVA. Dengan sampel sebanyak 102 guru sekolah dasar. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *personal resources intervention* memiliki efek kausal positif pada *work engagement*. Selain itu, *personal resources* bersamaan dengan *job crafting intervention* berdampak positif pada penilaian diri atas kinerja pekerjaannya (Van Wingerden et al., 2017:51-67).

Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah adanya variabel *job crafting* dan *personal resource* sebagai variabel independent, dan variabel kinerja sebagai variabel dependen dan adanya variabel *work engagement*. Sedangkan perbedaan adalah variabel *work engagement* bukan sebagai variabel dependen melainkan menjadi variabel intervening, sampel yang digunakan berbeda, pada penelitian tersebut menggunakan sampel yang berasal dari guru sekolah dasar, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan sampel dari karyawan yang bekerja di UMKM, selain itu alat analisis yang akan digunakan juga berbeda.

Penelitian yang berjudul “*Job crafting and job performance: A longitudinal study*” bertujuan untuk mengetahui apakah *job crafting intentions* dan keterlibatan kerja mengarah pada perilaku *job crafting* yang sebenarnya dan, pada gilirannya,

ke tingkat keterlibatan kerja dan kinerja kerja prospektif yang lebih tinggi. Alat analisis yang digunakan adalah AMOS. Dengan sampel sebanyak 288 karyawan dari industry kimia di Netherlands. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *job crafting intentions* dan *work engagement* secara signifikan mempengaruhi terhadap *actual job crafting*. karyawan yang terlibat memiliki kinerja yang lebih baik dalam tugas-tugas mereka tetapi tidak melakukan lebih banyak OCBI. Temuan menunjukkan bahwa karyawan dapat meningkatkan keterikatan kerja dan prestasi kerja mereka sendiri melalui *job crafting* (Tims et al., 2015:1-12). Persamaan pada penelitian ini adalah dimana indikator digunakan untuk mengukur sama dengan penelitian yang akan dilakukan. Perbedaannya adalah alat analisis yang digunakan.

Penelitian yang berjudul “*Employees’ Perceived Opportunities to Craft and In-Role Performance: The Mediating Role of Job Crafting and Work Engagement*” bertujuan untuk mengetahui peran mediasi *job crafting* dan *work engagement* pada hubungan antara *employee perceived opportunities to craft* terhadap *in-role performance*. Alat analisis yang digunakan adalah SEM dengan AMOS. Dengan sampel sebanyak 2090 kelompok heterogen karyawan Belanda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *job crafting behavior* mempengaruhi untuk meningkatkan level dari *work engagement* dan kemudian berpengaruh pada *performance* (Van Wingerden & Poell, 2017:1-9). Persamaan pada penelitian ini adalah dimana sumber indikator variabel yang digunakan untuk mengukur sama dengan penelitian yang akan dilakukan. Perbedaannya adalah jumlah responden, dan objek penelitian dan aplikasi analisis yang akan digunakan berbeda.

Tabel 2. 1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	<p>Bakker dan Oerleman (2019) <i>Daily job crafting and momentary work engagement: A selfdetermination and self-regulation perspective</i> Pada 66 responden dari berbagai sector pekerjaan <i>Journal of Vocational Behavior</i></p>	<p>Quantitative analysis (multilevel structural equation modeling (MLSEM) with Mplus, version 7) Independen : <i>Daily job crafting</i> (Tims et al., 2012) Dependen : <i>Daily work engagement</i> (UWES; Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006)</p>	<p><i>Daily job crafting</i> dapat memiliki implikasi positif dan negative pada <i>daily work engagement</i></p>
2.	<p>Rastogi dan Richa (2018) <i>Job crafting and work-family enrichment: the role of positive intrinsic work engagement</i> 496 karyawan yang bekerja di beragam organisasi di India <i>Personnel Review</i></p>	<p>Quantitative analysis (Structural equation modelling with the help of SPSS AMOS 20) Independen : <i>Job Crafting</i> (JCS; Tims et al., 2012) Dependen : <i>work-family enrichment</i> (Carlson et al., 2006) Mediasi : <i>Work engagement</i> (Schaufeli et al., 2002)</p>	<p>hubungan yang kuat antara <i>job crafting</i> dan <i>work-family enrichment</i> di antara karyawan. Studi ini juga menetapkan peran <i>work engagement</i> sebagai mediator yang berpengaruh pada hubungan antara <i>job crafting</i> dan <i>work-family enrichment</i></p>
3.	<p>Matsuo, Makoto (2019) <i>Effect of learning goal orientation on work engagement through job crafting</i> 266 perawat kesehatan masyarakat dan perawat rumah sakit di Jepang <i>Personnel Review</i></p>	<p>Quantitative analysis (SPSS macro PROCESS) Independen : <i>Learning Goal Orientation</i> (Vandewalle, 1997) Dependen : <i>Work Engagement</i> (Schaufeli et al., 2006) Mediasi : <i>Job Crafting</i> (Tims et al., 2012) Kontrol : <i>Rflection</i> (West, 2000)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>job crafting</i> memediasi sebagian hubungan antara LGO dan work engagement, dan bahwa efek mediasi lebih kuat ketika refleksi tinggi (dibandingkan dengan refleksi menengah dan rendah).</p>
4.	<p>Kotze, Martina (2018) <i>How job resources and personal resources influence work engagement and burnout</i> 407 karyawan <i>full-time</i> dari berbagai organisasi sektor publik dan swasta</p>	<p>Quantitative analysis (SmartPLS3) Independen : <i>Personal Resources</i> ((PCQ-24) (Luthans et al., 2007) Dependen : <i>Burnout</i> (Maslach's <i>Burnout Inventory</i></p>	<p>Kepuasan dengan <i>job resources</i> memediasi sebagian pengaruh personal resources pada <i>work engagement</i> (kelelahan emosional dan sinisme, dan sebagian pada kekuatan dan dedikasi).</p>

	<i>African Journal of Economic and Management Studies</i>	(<i>MBI-GS</i>); Schaufeli et al., 2002) <i>Work Engagement</i> (Schaufeli et al., 2006) Mediasi : <i>Job Resources</i> (Parker and Hyett's, 2011)	
5.	Karatepe, et al (2019) <i>The effects of nonwork and personal resources on frontline bank employees' work engagement and critical job outcomes</i> 141 frontline bank employees di Russia <i>International Journal of Bank Marketing</i>	Quantitative analysis (confirmatory factor analysis dan SEM dengan SPSS dan SAS) Independen : <i>Personal Resources (self efficacy)</i> (Luthans et al., 2007) <i>Family support</i> (Zimet et al., 1988) Dependen : <i>Performance</i> (Boshoff and Allen, 2000) Mediasi : <i>Work Engagement</i> (Schaufeli et al., 2006)	<i>Personal resources (self efficacy)</i> dan <i>family support</i> berpengaruh pada <i>work engagement</i> yang mana juga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan <i>frontline</i> tersebut.
6.	Bhatti, et al (2018) <i>Mediating the role of work engagement between personal resources (self-efficacy, the big five model) and nurses' job performance</i> 364 perawat dan supervisornya di Kantor Pusat Rumah Sakit Daerah di Punjab, Pakistan. <i>International Journal Of Human Rights In Healthcare</i>	Quantitative analysis (AMOS 17) Independen : <i>Persoanal Resources</i> (Chen et al., 2001) Dependen : <i>Job Performance</i> (Greenslade and Jimmieson, 2007) Mediasi : <i>Work Engagement</i> (Schaufeli and Bakker's, 2003)	<i>Work engagement</i> dengan model dua faktor (semangat dan dedikasi) memediasi hubungan antara <i>personal resources</i> (self-efficacy dan Big Five model) dan dengan konstruk multidimensi <i>dari job performance</i> (tugas dan kinerja kontekstual) yang dinilai oleh supervisor
7.	Lichtenthaler dan Fischbach (2018) <i>Leadership, job crafting, and employee health and performance</i> 117 pasangan karyawan-pemimpin di departemen kepolisian besar di Jerman <i>Leadership & Organization Development Journal</i>	Quantitative analysis (AMOS 24) Independen : <i>Leadership</i> (Wilde et al., 2009) Dependen : <i>Employee performance</i> (Griffin et al., 2007) <i>Employee Health</i> ((Hasselhorn and Freude, 2007) Mediasi : <i>Job Crafting</i> (Tims et al., 2012)	<i>Job Crafting</i> yang berfokus pada promosi berhubungan secara positif dan <i>job crafting</i> yang berfokus pada pencegahan berhubungan negatif dengan kesehatan dan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan berhubungan positif dengan <i>job crafting</i> yang berfokus pada promosi tetapi tidak terkait dengan <i>job crafting</i> yang berfokus pada pencegahan. Kepemimpinan yang berorientasi pada

			karyawan secara tidak langsung terkait dengan kesehatan dan kinerja melalui <i>job crafting</i> yang berfokus pada promosi. Selain itu, <i>job crafting</i> yang berfokus pada promosi memiliki dampak positif terkuat pada kinerja adaptif, diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian tugas, sedangkan <i>job crafting</i> yang berfokus pada pencegahan memiliki dampak negatif terkuat pada kinerja tugas diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian adaptif.
8.	Singh dan Singh (2018) <i>The transglobal leadership-A burnout model of job crafting: Multiple mediator effects on job performance</i> 268 karyawan profesional manajemen teknologi informatika <i>IIMB Management Review</i>	Quantitative analysis (AMOS 20) Independen : <i>Job Crafting</i> (Tims, Bakker & Derks, 2012) Dependen : <i>Job Performance</i> (Welbourne, Johnson & Erez, 1998) Mediasi : <i>Burnout</i> (Kristensen et al., 2005) <i>Role Stress</i> (Rizzo, House, and Lirtzman Instrument, 1970) <i>Psychological availability</i> (May, Gilson & Harter, 2004)	<i>job crafting berhubungan secara signifikan terhadap psychological availability dan performance. Kemudian job crafting menunjukkan hubungan negative terhadap role stress dan burnout. Dan burnout berhubungan negative terhadap job performance.</i>
9.	Guan dan Frenkel (2018) <i>How HR practice, work engagement and job crafting influence employee performance</i> 455 karyawan yang bekerja di lima perusahaan manufaktur Cina <i>Chinese Management Studies</i>	Quantitative analysis (AMOS 22.0) Independen : <i>HR Practice</i> (Bowen and Ostroff's study, 2004) Dependen : <i>Task Performance</i> (Farh et al.'s study, 1991) OCB (Farh et al.'s study, 1997) Moderator : <i>Job Crafting</i> (Tims et al., 2012) <i>Work Engagement</i> (Schaufeli et al., 2006)	Dengan sistem SDM yang kuat, karyawan lebih cenderung terlibat dalam pekerjaan mereka dan berpartisipasi dalam <i>job crafting</i> . Selain itu, <i>job crafting</i> itu sendiri, dan <i>work engagement</i> dan <i>job crafting</i> secara bersama ditunjukkan untuk memediasi hubungan HRM dengan kinerja.
10.	Karatepe, et al (2018) <i>The effects of organizational and personal resources on stress, engagement, and job outcomes</i>	Quantitative analysis (MPlus 7.4) Independen : <i>Personal Resource</i> (Licata et al., 2003)	<i>Management commitment to service quality dan personal resources memberikan dampak yang signifikan terhadap job performance dan turnover intentions melalui</i>

	183 karyawan frontline yang dibagikan melalui supervisor mereka <i>International Journal of Hospitality Management</i>	<i>Management Commitment to Service Quality</i> (Boshoff and Allen, 2000) Dependen : <i>Job Outcomes</i> (Netemeyer and Maxham, 2007) Mediasi : <i>Stress</i> (Cavanaugh et al., 2000) <i>Employee Engagement</i> (Demerouti et al., 2003)	<i>stress dan employee engagement</i>
11.	Karatepe (2018) <i>Do personal resources mediate the effect of perceived organizational support on emotional exhaustion and job outcomes?</i> 136 karyawan frontline di hotel bintang 3 sampai 5 di Cameroon kota Afrika <i>International Journal of Contemporary Hospitality Management</i>	Quantitative analysis (LISREL 8.30 and SEM) Independen : <i>Perceived organizational support</i> (Eisenberger et al., 1986) Dependen : <i>Emotional exhaustion</i> (Maslach and Jackson, 1981) <i>Job outcomes</i> (Bettencourt and Brown, 1997) Mediasi : <i>Personal Resource</i> (Low et al., 2001 for intrinsic motivation and Jones, 1986 for self efficacy)	<i>Personal resources</i> sepenuhnya memediasi pengaruh <i>organizational support on emotional exhaustion</i> dan <i>job outcomes</i> ataupun intensitas turnover.
12.	Sengupta, et al (2015) <i>Interactive effects of personal and organizational resources on frontline bank employees' job outcomes The mediating role of person-job fit</i> 530 karyawan frontline di nasional bank New Zealand <i>International Journal of Bank Marketing</i>	Quantitative analysis (Confirmatory analisis dengan LISREL 8.80) Independen : <i>Organizational resources</i> (Lytle et al., 1998) <i>Personal resources</i> (Donavan et al., 2004) Dependen : <i>Job Outcomes</i> (job performance (Babin and Boles, 1998) dan turnover intention (Singh et al., 1996)) Mediasi : <i>Person Job Fit</i> (Donavan et al., 2004)	<i>Person job outfit</i> memediasi sepenuhnya dampak <i>organizational resources (training)</i> terhadap <i>job outcomes</i> dan <i>Personal resource</i> dengan <i>customer orientation</i> berdampak positif terhadap <i>job performance</i>
13.	Alessandri, et al. (2018) <i>Testing a dynamic model of the impact of psychological capital on work engagement and job performance</i> 420 karyawan kerah putih dari perusahaan	Quantitative analysis (PROCLIN2, SEM analisis) Independen : <i>Psychological Capital</i> (PCQ-24; Luthans, Avolio, Avey and Norman, 2007) Dependen :	Peran mediasi dari <i>work engagement</i> pada <i>Psychological Capital</i> dan <i>job performance</i> terbukti dan terkonfirmasi dari waktu ke waktu

	layanan komunikasi di Roma <i>Career Development International</i>	<i>Job Performance</i> (five behavioral performance-domains, Alessandri et al., 2018) Moderating : <i>Work Engagement</i> (Schaufeli et al., 2006)	
14.	Grobelna, Aleksandra (2019) <i>Effects of individual and job characteristics on hotel contact employees' work engagement and their performance outcomes A case study from Poland</i> 222 karyawan hotel dari Provinsi Pomerania, tujuan wisata di Polandia utara <i>International Journal of Contemporary Hospitality Management</i>	Quantitative analysis (SEM dan CFA dengan menggunakan IBM SPSS 24) Independen : <i>Individual characteristic</i> (Hackman and Oldham's Job Diagnostic Survey., 1980) <i>Job characteristic</i> (Agho et al., 1992) Dependen : <i>Job performance</i> (Singh et al., 1996) Moderating : <i>Work Engagement</i> (Schaufeli et al., 2006)	<i>Work engagement</i> terbukti memediasi <i>individual and job characteristic</i> terhadap <i>job performance</i> , dan <i>work engagement</i> secara signifikan meningkatkan kinerja pekerjaan karyawan
15.	Bhatti dan Juhari (2017) <i>Effects of Job Resources Factors on Nurses Job Performance (Mediating Role of Work Engagement)</i> 300 perawat dan supervisornya di rumah sakit Punjab Pakistan <i>International Journal of Health Care Quality Assurance</i>	Quantitative analysis (SEM, Amos-17) Independen : <i>Job Resources Factors</i> (Hackman & Oldham, 1975,1980) Dependen : <i>Job Performance</i> (Greenslade & Jimmieson, 2007) Mediasi : <i>Work Engagement</i> (Schaufeli & Bakker, 2003)	penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kinerja pekerjaan perawat yang dimediasi oleh <i>work engagement</i>
16.	Van Wingerden, et al. (2017) <i>The Impact Of Personal Resources And Job Crafting Interventions On Work Engagement And Performance</i> 102 guru sekolah dasar <i>Human Resource Management</i>	Quantitative analysis (ANOVA) Independen : <i>Personal Resources Intervention (Self efficacy :</i> Schwarzer & Jerusalem, 1995; <i>optimism :</i> Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007; <i>Hope :</i> Luthans, Avolio, et al., 2007; <i>Resilience :</i> Block & Kremen, 1996) <i>Job Crafting Intervention</i> (Tims et al., 2012) Dependen :	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>personal resources intervention</i> memiliki efek kausal positif pada <i>work engagement</i> . Selain itu, <i>personal resources</i> bersamaan dengan <i>job crafting intervention</i> berdampak positif pada penilaian diri atas kinerja pekerjaan.

		<p><i>In-Role Performance</i> (Williams and Anderson, 1991) <i>Work Engagement</i> (UWES; Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006)</p>	
17.	<p>Caesens dan Stinglhamber, (2014) <i>The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes</i> 625 karyawan dan 112 supervisor di organisasi swasta di Belgia <i>Revue européenne de psychologie appliquée</i></p>	<p>Quantitative analysis (SEM, <i>Confirmatory factor analyses</i>) Independen : <i>Perceived Organizational Support</i> (Eisenberger et al., 1986) Dependen : <i>In-Role Performance</i> (Williams and Anderson, 1991) <i>Job Satisfaction</i> (Eisenberger et al., 1997) <i>Psychological Strains</i> (Katwyk et al., 2000) <i>Extra-role Performance</i> (George and Brief, 1992) Mediasi : <i>Self-efficacy</i> (Schwarzer et al., 1997) <i>Work Engagement</i> (Schaufeli et al., 2002)</p>	<p><i>Self-efficacy</i> sebagian memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan kerja. Selain itu, keterlibatan kerja meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi ketegangan psikologis dan meningkatkan kinerja <i>extra-role</i>.</p>
18.	<p>Breevaart, (2016) <i>Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance</i> Sampel dari 57 pasangan pemimpin-karyawan unik <i>Journal of Organizational Behavior</i></p>	<p>Quantitative analysis (SEM dengan MPlus) Independen : <i>Transformational Leadership</i> (Bass & Avolio, 1990; Stuart, 2005) <i>Employee self-leadership</i> (Yun et al., 2006) Dependen : <i>Leader-rated job performance</i> (Williams and Anderson, 1991) Mediasi : <i>Need for Leadership</i> (De Vries et al., 2002) <i>Work Engagement</i> (Schaufeli et al., 2006)</p>	<p>karyawan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan menerima peringkat kinerja yang lebih tinggi dari pemimpin mereka ketika para pemimpin menggunakan perilaku kepemimpinan yang lebih transformasional, dan ketika karyawan menggunakan lebih banyak strategi kepemimpinan mandiri.</p>
19.	<p>Tims et al (2015) <i>Job crafting and job performance: A longitudinal study</i> Sampel dari 288 karyawan dari industry kimia di Netherlands</p>	<p>Quantitative analysis (AMOS) Independen : <i>Job crafting</i> (Tims et al., 2012) Dependen :</p>	<p><i>job crafting intentions</i> dan <i>work engagement</i> secara signifikan mempengaruhi terhadap <i>actual job crafting</i>. karyawan yang terlibat memiliki kinerja yang lebih baik dalam tugas-tugas mereka tetapi tidak melakukan</p>

	<i>European Journal of Work and Organizational Psychology</i>	<i>In-Role Performance</i> (Williams and Anderson, 1991) Mediasi : <i>Work Engagement</i> (Schaufeli et al., 2006)	lebih banyak OCBI. Temuan menunjukkan bahwa karyawan dapat meningkatkan keterikatan kerja dan prestasi kerja mereka sendiri melalui <i>job crafting</i>
20.	Wingerden dan Poell (2017) <i>Employees' Perceived Opportunities to Craft and In-Role Performance: The Mediating Role of Job Crafting and Work Engagement</i> Sampel dari 2090 kelompok heterogen karyawan Belanda <i>Frontiers in psychology</i>	Quantitative analysis (analisis SEM, AMOS) Independen : <i>POV (Van Wingerden and Niks, 2017)</i> Dependen : <i>Job crafting</i> (Tims et al., 2012) <i>Work Engagement</i> (Schaufeli et al., 2006) Mediasi : <i>Performance</i> (Williams and Anderson, 1991)	<i>job crafting behavior</i> mempengaruhi untuk meningkatkan level dari <i>work engagement</i> dan kemudian berpengaruh pada <i>performance</i>

Sumbangan penelitian yang akan diberikan oleh peneliti selanjutnya yaitu menganalisa pengaruh *Job Crafting* dan *Persoanal Resources* terhadap kinerja karyawan melalui *Work Engagement* sebagai variabel interveningnya. Nantinya penelitian ini akan dilakukan pada UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja (Bohlander & Snell, 2014:4).

Manajemen sumber daya manusia yang baik yaitu dimana manajerialnya mampu mengelola sumber daya manusia yang efektif dan efisien serta dapat menjaga eksistensi serta keberlanjutan organisasi. Didukung oleh pernyataan yang mengatakan bahwa kegiatan manajemen sumber daya manusia meliputi menarik, mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang berbakat. Selain itu tujuan manajemen sumber daya manusia adalah guna membangun kapasitas kinerja organisasi dengan melalui orang atau manusia, bahwasannya memastikan orang-orang yang sangat mampu dan memiliki antusias tetap berada pada posisi yang tepat dan bekerja dengan dukungan yang mereka butuhkan untuk menjadi sukses (Schermerhorn et al., 2011:322).

Selain itu manajemen sumber daya manusia yakni kebijakan serta latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan. Dari beberapa pengertian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa MSDM mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana sumber daya manusia dalam perusahaan seharusnya dikelola untuk menunjang kinerja organisasi sehingga tujuan yang telah ditetapkan tersebut dapat dicapai oleh organisasi (Dessler, 2010:4).

2.2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bohlander, et al. (2014:204) Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi untuk mengelola individu yang ada dalam organisasi untuk

mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi tersebut. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut adalah:

1. *Recruitment*

Karyawan merupakan seseorang yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Untuk itu sebelum perusahaan dijalankan maka pihak perusahaan akan melakukan suatu proses yang disebut dengan proses pencarian para karyawan. Proses pencarian para karyawan dilakukan berdasarkan standarisasi perusahaan. Standarisasi tersebut haruslah berkaitan dengan kriteria-kriteria yang dibutuhkan perusahaan, seperti contohnya seorang karyawan haruslah mempunyai pengetahuan yang baik dan cakap, kemampuan intelektual, efisiensi dalam bekerja, karakter khusus yang baik dan beberapa pemikiran yang nantinya dapat membantu sebuah perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.

2. *Selection*

Tahap selanjutnya adalah perusahaan akan menjalankan sebuah proses yang disebut dengan proses penyeleksian. Calon karyawan yang telah memberikan data mengenai data diri mereka atau data yang berhubungan dengan spesifikasi sebuah pekerjaan akan diseleksi dan dipilih oleh perusahaan berdasarkan kualifikasinya. Dalam tahap penyeleksian biasanya perusahaan melakukan suatu proses calon karyawan di mana kriteria dan data calon karyawan tersebut sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Dalam tahap tersebut perusahaan melakukan pendataan dan pencatatan, dan kemudian perusahaan akan memasukkan

dan mengkategorikan calon karyawan tersebut kepada deskripsi pekerjaan atau yang biasa disebut job description. Arti dari job description adalah penetapan akan sebuah pekerjaan, tanggung jawab dan kewajiban seorang karyawan dalam melakukan tugasnya.

3. *Training dan Development*

Setelah itu tahap selanjutnya adalah proses pelatihan dan pengembangan dimana dalam tahap ini karyawan yang telah diterima oleh perusahaan harus melakukan beberapa proses pelatihan dan pengembangan sehingga nantinya karyawan tersebut menjadi terbiasa kepada pekerjaan yang ada dalam perusahaan tersebut. Proses tersebut karyawan baru akan diberikan baik itu materi teori maupun praktek kerja lapangan.

4. *Performance Appraisal*

Proses ini haruslah didukung dan dibantu dengan kemampuan dan keahlian karyawan dalam mengembangkan dan membuat suatu inovasi terhadap pekerjaannya. Apabila karyawan tersebut dapat bekerja sesuai target atau bekerja melebihi batas kemampuan dan standarisasi perusahaan maka karyawan tersebut berhak atas suatu penghargaan yang didasari kepada kinerja atau performance appraisal.

5. *Compensation Management*

Tahap yang terakhir adalah proses pemberian kompensasi dimana setiap karyawan bekerja atas keinginan pencapaian akan suatu materi, sedangkan di lain pihak perusahaan sangat membutuhkan karyawan untuk

dapat menggunakan kemampuan dan keahlian mereka untuk dapat menjalankan perusahaan tersebut. Selain itu juga perusahaan membutuhkan karyawan untuk pencapaian suatu tujuan tertentu berupa keuntungan.

6. *Labor Relation*

Labor relation ini berisi tentang segala hal yang berhubungan dengan tujuan untuk pemeliharaan hubungan antara karyawan dengan perusahaan. Bab ini mencakup tentang hak hak yang dimiliki oleh karyawan dan perusahaan sebagai pihak yang mempekerjakan karyawannya, regulasi pemerintah tentang hubungan industri, dan lain sebagainya.

2.2.1.2 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, pemimpin organisasi dapat melakukan dengan cara pendekatan keras (*hard approach*) yang berkaitan dengan faktor finansial dan faktor fisik serta pendekatan lunak (*soft approach*) yang berkaitan dengan faktor psikologis dan faktor sosial, atau kombinasi dari kedua faktor tersebut (Alwi, 2001:52).

1. Pendekatan *Hard Approach*

Dalam proses pembentukan SDM yang unggul, melalui pendekatan hard aproach ada tiga yang secara signifikan saling terkait dan memiliki sifat yang krusial (Alwi, 2001:52), yaitu:

- a. Sistem Rekrutmen dan Seleksi

Proses pencarian dan penyaringan tenaga kerja dengan memperhatikan variabel individu. Selain latar belakang keluarga, pendidikan, dan pengalaman adalah potensi yang dimiliki individu (*talented individu*). Kapasitas kemampuan dan kapasitas pembelajaran (*learning capacity*) yang ada pada diri calon karyawan secara individual dan seberapa jauh kemungkinan potensi yang ada bisa dikembangkan.

b. Sistem Pelatihan dan Pengembangan

Dalam budaya organisasi perusahaan di Jepang, seorang manajer senior, diharuskan melakukan tugas-tugas sebagai mentor, baik formal maupun informal. Bahkan dalam deskripsi jabatan para manajer lini selain tugas-tugas utamanya tercantum pula tugas spesifik yaitu, melakukan pelatihan terhadap karyawan junior dalam jabatannya. Tujuannya adalah manajer senior lebih mengerti kemana arah pelatihan sehingga hasilnya sesuai dengan kebutuhan. Di sini budaya organisasi sangat kuat pengaruhnya terhadap pembentukan prinsip-prinsip kerja yang efisien. Maka dari itu proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan serta keterlibatan orang-orang yang relevan pada jabatan tersebut sangatlah penting.

2. Pendekatan *Soft Approach*

Pendekatan *soft approach* mengeksplorasi sisi human dari karyawan. Fungsi manajemen yang termasuk dalam pendekatan ini yaitu:

a. Kompetensi-kompetensi karyawan yang relevan

Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau pengambilan keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi

yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki karyawan harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Kompetensi-kompetensi yang dimiliki itu haruslah dalam tatanan kesatuan strategik. Artinya kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja berdasarkan tim.

b. Komitmen karyawan terhadap perusahaan

Komitmen diartikan sebagai sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Tingkat komitmen baik komitmen organisasi terhadap karyawan maupun sebaliknya, sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut, akan tercipta iklim kerja yang profesional.

c. Membangun *Quality of Work Life*

Banyak cara untuk menciptakan kualitas kehidupan kerja yang kompetitif agar tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi meningkat, salah satunya melalui pengambilan keputusan. Implementasi strategi, kontribusi ide dalam proses perubahan dan sebagainya. Terdapat beberapa elemen yang perlu dipertimbangkan dalam menciptakan QWL yang kondusif bagi karyawan yaitu: Peluang mengikuti training dan pendidikan lanjut, peluang menerapkan keahlian-keahlian baru, peluang karir, human relation dalam organisasi, sistem kompensasi yang seimbang, kebanggan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Membangun QWL atau kualitas kehidupan kerja dalam organisasi banyak tergantung pada filosofi organisasi. Apa pandangan atau anggapan perusahaan terhadap karyawan. Apakah sebagai faktor produksi, sebagai asset atau sebagai partner strategis. Bila dianggap sebagai faktor produksi maka nilai eksploitasi kemampuan mereka jauh lebih besar dibandingkan dengan nilai kompensasi dan perlindungan yang mereka terima. Jika sebagai asset atau partner strategis, maka komitmen organisasi untuk memperlakukan karyawan melalui pemberian kompensasi yang seimbang, jaminan karir dan peluang untuk maju akan terbuka.

2.2.2 Teori Kinerja

2.2.2.1 Pengertian Kinerja

Menurut Campbell's model dalam *job performance* atau kinerja didefinisikan sebagai perilaku-perilaku karyawan pada saat bekerja yang memiliki kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, didalam model Campbell sendiri, *job performance* dibagi menjadi dua yaitu in-role dan extra-role (Jex & Britt, 2014:97). Selain itu murphy's model juga mengatakan bahwa terdapat dua kategori utama dalam *job performance* yaitu in-role performance dan extra-role performance (Waleed, 2017:47). *In-role performance* mengacu pada kinerja pada aspek teknis dari pekerjaan karyawan, sedangkan *extra-role performance* mengacu pada kemampuan nonteknis seperti mampu berkomunikasi secara efektif, menunjukkan tingkat motivasi yang tinggi dan antusiasme di tempat kerja, atau menjadi anggota tim yang baik (Jex & Britt, 2014:98).

Selain itu, in-role performance merupakan aktivitas ataupun pekerjaan formal yang dikerjakan karyawan sesuai dengan job deskripsi karyawan tersebut dan merupakan tanggung jawab pekerjaannya (Williams&Anderson, 1991:602). *In-role performance* diukur dengan beberapa *item* yang mengacu pada tingkat perilaku karyawan yang memenuhi ekspektasi performa dan memiliki performa yang baik pada tugas-tugas yang termasuk didalam pekerjaannya. Menurut Campbell's dalam in-role job performance terdapat dua dimensi didalamnya yaitu keahlian pada tugas-tugas spesifik dan keqahlian pada tugas-tugas spesifik diluar pekerjaan, kedua dimensi tersebut menggambarkan tugas-tugas yang harus dilakukan sesuai dengan jabatan yang diberikan oleh organisasi (Jex & Britt, 2014:99). Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan *in-role performance* dari konstruk *job performance* tersebut.

2.2.2.2 Dimensi Kinerja

Berdasarkan Model *Job Performance* dari Campbell yang menggambarkan dua dimensi *in-role job performance* dan enam dimensi *extra-role job performance* (Jex dan Britt 2014:99). Kedua dimensi yang termasuk dalam *in-role performance* tersebut diantaranya adalah :

- a. *Job-specific task proficiency* (Keahlian dalam tugas spesifik jabatan)

Merupakan dimensi yang menggambarkan perilaku-perilaku yang terkait dengan tugas inti atau utama dalam organisasi yang harus ditampilkan dalam setiap jabatan atau perannya.

- b. *Non-job-specific task proficiency* (Keahlian dalam tugas diluar jabatan)

Merupakan dimensi yang menggambarkan perilaku-perilaku yang harus dimiliki secara umum serta sifatnya tidak spesifik dan juga harus ditampilkan oleh beberapa atau semua orang dalam organisasi, namun bukan merupakan tugas yang spesifik terkait jabatan.

Dimensi lain yang dikembangkan oleh William dan Anderson (1991:606) yang diantaranya terdapat tujuh *item* yang dapat dan akan dijadikan skala pengukuran *in-role performance* pada penelitian ini, skala tersebut diantaranya adalah:

1. Cukup menyelesaikan tugas yang ditugaskan
2. Memenuhi tanggung jawab yang ditentukan dalam uraian tugas
3. Melakukan tugas-tugas yang diharapkan darinya
4. Memenuhi persyaratan kinerja formal dari pekerjaan itu
5. Terlibat dalam aktivitas yang secara langsung akan memengaruhi evaluasi kinerja
6. Mengabaikan aspek pekerjaan yang harus dia lakukan (R)
7. Gagal melakukan tugas-tugas penting (R)

2.2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *In-Role Performance*

1. General Mental Ability. Kemampuan mental umum mencerminkan kapasitas individu dalam memproses dan memahami informasi
2. Job Experience. Pengalaman bekerja adalah variabel pembeda individu yang telah sering diteliti sebagai predictor job performance.

2.2.3 Teori Work Engagement

2.2.3.1 Pengertian *Work Engagement*

Work Engagement didefinisikan sebagai kondisi pikiran yang positif dan memuaskan yang terkait dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi(*dedication*), dan penyerapan (*absorption*) (Schaufeli et al., 2006:701-716). Selain itu terdapat penelitian yang juga menjelaskan bahwa *work engagement* adalah keadaan dimana individu memiliki perasaan yang positif, semangat, antusiasme dan dedikasi serta secara penuh terlibat dalam berbagai tugas perusahaan (Bakker et al., 2008:187).

Selain itu definisi dari *work engagement* adalah suatu kondisi individu yang dapat mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu dan juga memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dalam organisasi tersebut (Robbins, 2010:103). Selain itu *work engagement* merupakan kondisi karyawan yang fokus dan memberikan seluruh energi untuk mencapai tujuan organisasi, serta memiliki perasaan bahagia, antusiasme, suka cita dan optimism (Bakker & Demerouti, 2008:193).

2.2.3.2 Dimensi Work Engagement

Menurut Schaufeli & Bakker (2006:702-714) yang menyebutkan bahwa *work engagement* memiliki dimensi-dimensi sebagai berikut:

a. *Vigor*

Vigor merupakan hal yang ditandai dengan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan seseorang, dan kegigihan bahkan dalam menghadapi kesulitan.

b. *Dedication*

Dedication adalah hal atau tindakan yang mengacu pada keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan seseorang dan mengalami rasa signifikansi, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan didalamnya.

c. *Absorption*

Absorption adalah hal atau tindakan yang ditandai dengan sepenuhnya dapat berkonsentrasi sepenuhnya pada pekerjaannya dan dengan senang hati serta menikmati dalam menjalankan pekerjaan individu tersebut, selain itu dirinya juga merasakan bahwa waktu berlalu dengan cepat dan individu tersebut memiliki kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

2.2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi work engagement (Bakker, 2017:67-74), yaitu:

a. *Job Resources*

Job resources ini merupakan aspek fisik, sosial, psikologis, atau organisasi dari pekerjaan yang fungsional dalam mencapai tujuan kerja. *Job resources* memuaskan kebutuhan psikologis, dan membantu karyawan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan dan memenuhi target kerja.

b. *Personal Resources*

Personal resource merupakan faktor dari dalam diri individu ketika melakukan sebuah pekerjaan. Faktor ini lebih bersifat individual karena setiap orang memiliki karakter atau kepribadian yang berbeda satu sama lain. *Personal resource* juga didefinisikan sebagai suatu bentuk evaluasi diri positif

terkait dengan kemampuan untuk bertahan pada situasi sulit ketika bekerja serta kemampuan untuk mengontrol dan mempengaruhi lingkungan kerja.

c. *Job Demands*

Job demands diartikan sebagai derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah sehingga perlu diberikan respon. Respon yang diberikan seringkali harus mengeluarkan usaha baik fisik ataupun psikis dari individu atau karyawan terkait dikarenakan tuntutan kerja ini dapat mengarah pada aspek fisik, sosial atau organisasional.

2.2.4 Teori *Job Crafting* (X1)

2.2.4.1 Pengertian *Job Crafting*

Job crafting adalah suatu bentuk perubahan yang dilakukan karyawan akan inisiatif sendiri guna menyeimbangkan tuntutan serta sumber daya dalam pekerjaan, Sedangkan menurut Kirkendall (2013:8) *job crafting* sebagai cara dimana individu mengubah aspek-aspek dan persepsi dari pekerjaan untuk menyesuaikan karakteristik pekerjaan dan kebutuhan karyawan itu sendiri. Selain itu *job crafting* juga dapat dilihat sebagai bentuk yang lebih spesifik dari perilaku proaktif, dimana *job crafting* dilakukan dengan memulai sendiri dan berfokus pada bagaimana karyawan memandang lingkungan kerja dan bertindak sesuai dengan preferensi, nilai dan kemampuan dirinya sendiri. Artinya karyawan dalam hal ini bukan hanya melakukan pekerjaan yang telah disediakan atau dituliskan organisasi tetapi melebihi dari hal tersebut (Tims et al., 2012:173-174).

Menurut Berg dan Dutton (Tims, et al, 2012:174) *job crafting* adalah mengubah pekerjaan sedemikian rupa sesuai dengan preferensi, ketrampilan dan

kemampuan karyawan sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Wrzesniewski dan Dutton (dalam Tims et al, 2012:173) menjelaskan bahwa *job crafting* telah didefinisikan sebagai perilaku perubahan yang diprakarsai sendiri yang melibatkan karyawan dengan tujuan untuk menelaraskan pekerjaan mereka dengan preferensi, motif, dan hasrat mereka sendiri.

2.2.4.2 Dimensi *Job Crafting*

Dimensi-dimensi menurut Tims, Bakker, dan Derks. (2012:177) yang mengkonseptualisasikan *job crafting* berdasarkan model job demands-resources (JD-R), dimana terdapat empat aspek dari job crafting yaitu:

a. *Increasing structural job resources* (meningkatkan sumber daya)

Dengan meningkatkan sumber daya pekerjaan, dapat membuat karyawan merasa lebih puas dan dapat menyebabkan tingginya keterlibatan kerja. Karyawan dapat berupaya meningkatkan daya struktural seperti mencari sumber daya, lebih mandiri, dan bertanggungjawab. Sehingga mencapai pengembangan diri dan mencari lebih banyak kesempatan untuk kemajuan dan pertumbuhan karyawan. Dimensi ini menjelaskan bahwa *increasing structural job resources* mengacu pada variasi sumber daya, peluang untuk pengembangan, dan otonomi. *Increasing structural job resources* kemungkinan akan berdampak lebih besar pada desain pekerjaan diakrenakan hal ini adalah mengenai bagaimana mendapatkan lebih banyak tanggung jawab (misalnya otonomi dan variasi) dan atau pengetahuan tentang pekerjaan (misalnya kesempatan untuk mengembangkan diri sendiri).

b. *Decreasing hindering job demands* (mengurangi tuntutan dalam pekerjaan)

Dimensi ini mengarah pada perilaku karyawan untuk menghindari proses pengambilan keputusan yang sulit, meminimalisir intensitas kerja yang berlebihan baik secara fisik maupun psikis, mengurangi kontak dengan individu yang memiliki dampak buruk pada pekerjaan dan pengambilan keputusan, selain itu karyawan secara inisiatif dapat menurunkan tuntutan pekerjaan ketika merasa tuntutan pekerjaan yang dihadapinya menuntunya berkonsentrasi dalam jangka waktu yang panjang dalam satu periode.

c. *Increasing social job resources* (meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial)

Dimensi ini menunjukkan bahwa tindakan yang dilakukan karyawan guna mendapatkan inspirasi dan meminta *feedback* dari atasan. Ketersediaan dalam meningkatkan sumber daya sosial ini mendorong karyawan ketika mencari masukan atau saran dari rekan kerja maupun atasannya, serta membangun dukungan social ditempat kerja.

d. *Increasing challenging job demands* (meningkatkan kemampuan dalam hal yang menantang)

Dimensi ini mengacu pada upaya meningkatkan tuntutan pekerjaan agar lebih menantang menantang untuk menstimulasi karyawan agar mengembangkan kemampuan dan pengetahuan, sekaligus menawarkan diri untuk pengalaman dalam pekerjaan baru, mengambil tanggung jawab untuk peran-peran tambahan tanpa meminta kompensasi tambahan.

2.2.4.3 Faktor yang Mempengaruhi *Job Crafting*

Berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi *job crafting* menurut Wrzesniewski dan Dutton (Wrzesniewski & Dutton, 2001:179-201), diantaranya adalah:

a. Kebutuhan kontrol pribadi atas pekerjaan

Kebutuhan ini sebagai hal yang mendasar untuk memegang kendali dalam beberapa aspek pekerjaan. Karyawan terlibat dalam *job crafting* untuk mengontrol pekerjaannya. Hal ini berguna untuk mempertahankan minat dalam pekerjaan dan motivasi di tempat kerja.

b. Citra diri yang positif

Karyawan termotivasi untuk membuat citra diri yang positif ketika bekerja. Hal ini untuk meningkatkan self image yang positif dalam melakukan aktivitas kerja. Selain itu, karyawan termotivasi untuk melindungi dan meningkatkan citra-diri dengan membentuk pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

c. Kebutuhan pada interaksi

Karyawan termotivasi untuk membuat citra diri yang positif ketika bekerja. Hal ini untuk meningkatkan self image yang positif dalam melakukan aktivitas kerja. Selain itu, karyawan termotivasi untuk melindungi dan meningkatkan citra-diri dengan membentuk pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

2.2.5 Teori *Personal Resources* (X2)

2.2.5.1 Pengertian *Personal Resources*

Personal Resources didefinisikan sebagai modal psikologis, atau *Psychological Capital* (Kotze, 2018:152) (Di Sipio et al., 2012:81). *Psychological Capital* yang terdiri dari sejumlah sumber daya seperti kondisi personal. *Psychological Capital* ini terdapat empat komponen, yaitu: self-efficacy, hope, optimisme, dan ketahanan (Luthans et al., 2007:3). Sedangkan menurut Schaufeli mendeskripsikan *Personal resources* sebagai karakteristik yang dimiliki oleh karyawan seperti kepribadian, sifat, usia, dan sebagainya. *Personal resources* merupakan aspek diri serta kerap dihubungkan dengan kegembiraan dan perasaan bahwa diri mampu memanipulasi, mengontrol dan memberikan dampak kepada lingkungan sesuai dengan keinginan dan kemampuannya (Bakker dan Demerouti, 2008:209).

Personal resources merupakan aspek diri yang umumnya dikaitkan dengan ketahanan dan rasa kemampuan individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi lingkungannya dengan sukses (Van Wingerden et al., 2017:52). *Personal resources* bertindak dengan cara yang sama seperti *job performance* (Bhatti, et al 2018:177). Seperti halnya *job performance*, *personal resources* melindungi karyawan dari situasi sibuk dan biaya yang ditanggungnya; lebih jauh lagi, sumber daya tersebut mendukung pencapaian tujuan yang berkontribusi pada pertumbuhan dan peningkatan.

2.2.5.2 Dimensi *Personal Resources*

Menurut Di Sipio, et al (2012:81) *PsyCap* (*Psychological Capital*) yang dikemukakan oleh Luthans, et al (2007:3) dapat digunakan sebagai pendekatan yang diarahkan untuk mengukur *personal resources* yang mana terdapat empat

dimensi dan didalamnya terdapat masing-masing enam *item* yang mengukur setiap dimensinya, dimensi tersebut antara lain:

a. *Optimism*

Optimism berkaitan dengan bagaimana seseorang meyakini atau memiliki pengharapan positif bahwa dirinya mempunyai potensi untuk bisa berhasil dan sukses di masa depan. Seligman dalam Luthans, Youssef dan Avolio (2007:130) mengartikan *optimism* ini sebagai sikap individu yang memandang kejadian positif sebagai suatu hal yang sifatnya probadi, permanen dan dapat mempengaruhi hal lain. *Optimism* juga dapat didefinisikan sebagai sikap individu yang memahami bahwa kejadian negatif sebagai suatu hal yang disebabkan oleh factor eksternal.

b. *Hope*

Hope menurut Snyder, Irving, dan Anderson (Luthans, Youssef dan Avolio, 2007:130) didefinisikan sebagai keadaan motivasi positif yang didasarkan pada rasa sukses yang diturunkan secara interaktif dari *agency* (energi yang diarahkan pada tujuan) dan *pathways* (perencanaan untuk memenuhi tujuan). Selain itu terdapat beberapa karakteristik pekerja yang memiliki tingkat harapan (*hope*) yang tinggi, diantaranya adalah cenderung untuk berpikir independen, membutuhkan pertumbuhan dan pencapaian prestasi yang tinggi, serta cenderung memiliki pemikiran yang kreatif.

c. *Resilience*

Resilience definisikan untuk kondisi seorang individu untuk mampu beradaptasi secara positif dalam kesulitan ataupun keadaan yang memiliki

resiko yang signifikan atau tinggi. Secara luas, definisi *resilience* bukan hanya kemampuan untuk bangkit kembali, namun juga seseorang menganggap sebagai peristiwa yang positif dan menantang bagi individu tersebut, serta keinginan untuk melampaui batas normal, untuk melampaui titik ekuilibrium.

d. *Self Efficacy*

Self efficacy didefinisikan sebagai keyakinan seseorang (atau keyakinan) tentang kemampuannya untuk memobilisasi motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diambil yang diperlukan untuk keberhasilan dalam menjalankan tugas tertentu. Efikasi diri merupakan keadaan dimana individu menyadari kapasitas diri masing-masing untuk terlibat penuh dalam sebuah aktivitas sebagai suatu motivasi, meyakini bahwa setiap individu memiliki kemungkinan yang sama, dan juga memiliki kepercayaan dalam segala usaha. Bandura dalam Luthans, Youssef dan Avolio (2007) menyebutkan juga bahwa efikasi diri adalah keadaan dimana individu mampu memperkirakan bahwa dirinya mampu melakukan suatu tugas tertentu (Luthans et al., 2007:3).

Menurut Karatepe *positive affectivity*, *intrinsic motivation* dan *self-efficacy* digunakan sebagai indikator *personal resources*, maka dari itu 3 dimensi personal resources tersebut diantaranya adalah (Karatepe et al., 2018:4-20):

- a. *Positive affectivity* adalah kecenderungan individu untuk bahagia melintasi waktu dan situasi atau sejauh mana mereka cenderung bahagia.
- b. *Intrinsic motivation* adalah perasaan tantangan atau kompetensi yang dihasilkan dari melakukan pekerjaan. Pekerja dengan motivasi intrinsik tingkat tinggi

dapat memandang *role conflict* sebagai tantangan yang membuat pekerjaan mereka lebih menarik.

c. *Self-efficacy* adalah mengacu pada kepercayaan individu akan kemampuannya untuk sukses dalam melakukan sesuatu. Hal ini memengaruhi harapan orang-orang tentang kemampuan mereka untuk berhasil dalam situasi baru.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Variabel *Job Crafting* terhadap *Work Engagement*

Penelitian yang dilakukan oleh Baker dan Oerleman (2019:417-430) menunjukkan hasil bahwa dalam penelitian tersebut *daily job crafting* dapat memiliki implikasi positif dan negative pada *daily work engagement*. Selain itu pada penelitian Rastogi dan Richa (2018:651-674) menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif *job crafting* dan *work-family enrichment* di antara karyawan. Studi ini juga menetapkan peran *work engagement* sebagai mediator yang berpengaruh pada hubungan *job crafting* dan *work-family enrichment*. Kemudian terdapat penelitian yang dilakukan oleh Matsuo (2019:220-233) yang mana dari hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa *job crafting* memediasi sebagian hubungan antara *Learning Goal Orientation* dan *work engagement*, dan bahwa efek mediasi lebih kuat ketika refleksi tinggi. Berdasarkan hubungan kedua variabel tersebut, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H1: *Diduga terdapat pengaruh variable job crafting terhadap work engagement.*

2.3.2 Hubungan Variabel *Job Crafting* terhadap Kinerja

Hasil dari penelitian dari Singh dan Singh (2018:305-315) tersebut adalah *job crafting* berhubungan secara signifikan terhadap *psychological availability* dan *performance*. Kemudian *job crafting* menunjukkan hubungan negative terhadap *role stress* dan *burnout*. Dan *burnout* berhubungan negative terhadap *job performance*. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Guan dan Frenkel (2018:591-607) mengatakan bahwa Dengan sistem SDM yang kuat, karyawan lebih cenderung terlibat dalam pekerjaan mereka dan berpartisipasi dalam *job crafting*. Selain itu, *job crafting* itu sendiri, serta *work engagement* dan *job crafting* secara bersama ditunjukkan untuk memediasi hubungan HRM dengan kinerja. Kemudian dalam penelitiannya, Lichtenthaler dan Fischbach (2018:1-14) menunjukkan hasil bahwa *Job Crafting* yang berfokus pada promosi berhubungan secara positif dan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan berhubungan negatif dengan kesehatan dan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan berhubungan positif dengan *job crafting* yang berfokus pada promosi tetapi tidak terkait dengan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan secara tidak langsung terkait dengan kesehatan dan kinerja melalui *job crafting* yang berfokus pada promosi. Selain itu, *job crafting* yang berfokus pada promosi memiliki dampak positif terkuat pada kinerja adaptif, diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian tugas, sedangkan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan memiliki dampak negatif terkuat pada kinerja tugas diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian adaptif.

H2: Diduga terdapat pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variable kinerja karyawan.

2.3.3 Hubungan Variabel *Personal Resources* terhadap *Work engagement*

Penelitian yang telah dilakukan Kotze, Martina (2018:148-164) dapat diambil kesimpulan bahwa dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan dengan *job resources* memediasi sebagian pengaruh *personal resources* pada *work engagement* (kelelahan emosional dan sinisme, dan sebagian pada kekuatan dan dedikasi). Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Karatepe, Ozturk, dan Kim (2018:858-879), menunjukkan hasil penelitian yang menyatakan *Personal resources* (*self efficacy*) dan *family support* berpengaruh pada *work engagement* yang mana juga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan *frontline* tersebut. Bhatti, et al. (2018:176-191). Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa *Work engagement* dengan model dua faktor (semangat dan dedikasi) memediasi hubungan *personal resources* (*self-efficacy* dan Big Five model) dan dengan konstruk multidimensi dari *job performance* (tugas dan kinerja kontekstual) yang dinilai oleh supervisor.

H3: Diduga terdapat pengaruh dari *personal resources* terhadap *work engagement*.

2.3.4 Hubungan Variabel *Personal Resources* terhadap Kinerja

Karatepe, et al (2018:858-879) dalam penelitiannya menunjukkan hasil yaitu *Personal resources* (*self efficacy*) dan *family support* berpengaruh pada *work engagement* yang mana juga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan *frontline* tersebut. Hasil dalam penelitian yang dilakukan oleh Sengupta, et al (2015:884-903) tersebut adalah *Person job outfit* memediasi sepenuhnya dampak *organizational resources* (*training*) terhadap *job out comes* dan *Personal resource*

dengan *customer orientation* berdampak positif terhadap *job performance*. Selain itu penelitian yang dilakukan Karatepe, et al (2018:147-161) mengatakan bahwa *Management commitment to service quality* dan *personal resources* memberikan dampak yang signifikan terhadap *job performance* dan *turnover intentions* melalui *stress* dan *employee engagement*.

H4: Diduga terdapat pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap variable kinerja karyawan.

2.3.5 Hubungan Variabel *Work Engagement* terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakuakn oleh Grobelna, Aleksandra (2019:349-369) ini menunjukkan hasil bahwa *Work engagement* terbukti memediasi *individual and job characteristic* terhadap *job performance*, dan *work engagement* secara signifikan meningkatkan kinerja pekerjaan karyawan. Penelitian yang dilakukan Alessandri, et al. (2018:33-47) menunjukkan hasil bahwa Peran mediasi dari *work engagement* pada *Psychological Capital* dan *job performance* terbukti dan terkonfirmasi dari waktu ke waktu. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Bhatti, et al (2018:176-191) menunjukkan hasil bahwa karakteristik pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kinerja pekerjaan perawat yang dimediasi oleh *work engagement*.

H5: Diduga terdapat pengaruh dari *work engagement* terhadap kinerja.

2.3.6 Hubungan Variabel *Job Crafting* terhadap Kinerja melalui *Work Engagement*

Guan dan Frenkel (2018:591-607) mengatakan bahwa Dengan sistem SDM yang kuat, karyawan lebih cenderung terlibat dalam pekerjaan mereka dan berpartisipasi dalam *job crafting*. Selain itu, *job crafting* itu sendiri, serta *work*

engagement dan *job crafting* secara bersama ditunjukkan untuk memediasi hubungan HRM dengan kinerja. Kemudian dalam penelitiannya, Lichtenthaler dan Fischbach (2018:1-14) menunjukkan hasil bahwa *Job Crafting* yang berfokus pada promosi berhubungan secara positif dan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan berhubungan negatif dengan kesehatan dan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan berhubungan positif dengan *job crafting* yang berfokus pada promosi tetapi tidak terkait dengan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan secara tidak langsung terkait dengan kesehatan dan kinerja melalui *job crafting* yang berfokus pada promosi. Selain itu, *job crafting* yang berfokus pada promosi memiliki dampak positif terkuat pada kinerja adaptif, diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian tugas, sedangkan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan memiliki dampak negatif terkuat pada kinerja tugas diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian adaptif. Hasil dari penelitian Tims, et al (2013:427-454) ini adalah Terdapat hubungan yang signifikan dari variabel *job crafting* dan *performance* melalui jalur mediasi yaitu *work engagement*. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat efek tidak langsung yang signifikan dari *job crafting* terhadap *individual performance* melalui *work engagement* dan *individual vigor* ($z = 3.30, p < .01$). Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Tims, et al (2015: 914-928) mengatakan bahwa karyawan dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan kinerja kerja mereka sendiri melalui *job crafting*.

H6: Diduga terdapat pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variable kinerja karyawan.

2.3.7 Hubungan Variabel *Personal Resources* terhadap Kinerja melalui *Work Engagement*

Karatepe, et al (2018:858-879) dalam penelitiannya menunjukkan hasil yaitu *Personal resources (self efficacy)* dan *family support* berpengaruh pada *work engagement* yang mana juga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan *frontline* tersebut. Selain itu penelitian Bhatti, et al (2018:176-191) tersebut memiliki hasil penelitian yaitu *Work engagement* dengan model dua faktor (semangat dan dedikasi) memediasi hubungan variabel *personal resources* (self-efficacy dan Big Five model) dan dengan konstruk multidimensi dari *job performance* (tugas dan kinerja kontekstual) yang dinilai oleh supervisornya, hal tersebut dijelaskan melalui hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa *Self-efficacy* secara langsung mempengaruhi keterlibatan kerja (tugas dan kinerja kontekstual) (*effect* = 0.211, 0.325). Nilai *p-value* ($p = 0,015$; $p < 0,05$; Garver dan Williams, 2009) menunjukkan bahwa jalur (*self-efficacy effect work engagement*) signifikan secara statistik. Dengan kata lain, *self-efficacy* memberikan efek tidak langsung pada kinerja perawat yang dimediasi oleh keterlibatan kerja (tugas dan kontekstual). Kemudian Hasil dalam penelitian yang dilakukan oleh Sengupta, et al (2015:884-903) tersebut adalah *Person job outfit* memediasi sepenuhnya dampak *organizational resources (training)* terhadap *job out comes* dan *Personal resource* dengan *customer orientation* berdampak positif terhadap *job performance*.

H7: Diduga terdapat pengaruh variabel *Personal Resources* terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement*

2.3.8 Hubungan Variabel *Job Crafting* terhadap Kinerja dan Hubungan

Variabel *Job Crafting* terhadap Kinerja melalui *Work Engagement*

Hasil dari penelitian Tims, et al (2013:427-454) ini adalah Terdapat hubungan yang signifikan dari variable *job crafting* dan *performance* melalui jalur mediasi yaitu *work engagement*. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat efek tidak langsung yang signifikan dari *job crafting* terhadap *individual performance* melalui *work engagement* dan *individual vigor* ($z = 3.30, p < .01$). Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Tims, et al (2015: 914-928) mengatakan bahwa karyawan dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan kinerja kerja mereka sendiri melalui *job crafting*. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Guan dan Frenkel (2018:591-607) mengatakan bahwa Dengan sistem SDM yang kuat, karyawan lebih cenderung terlibat dalam pekerjaan mereka dan berpartisipasi dalam *job crafting*. Selain itu, *job crafting* itu sendiri, serta *work engagement* dan *job crafting* secara bersama ditunjukkan untuk memediasi hubungan HRM dengan kinerja. Kemudian dalam penelitiannya, Lichtenthaler dan Fischbach (2018:1-14) menunjukkan hasil bahwa *Job Crafting* yang berfokus pada promosi berhubungan secara positif dan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan berhubungan negatif dengan kesehatan dan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan berhubungan positif dengan *job crafting* yang berfokus pada promosi tetapi tidak terkait dengan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan secara tidak langsung terkait dengan kesehatan dan kinerja melalui *job crafting* yang berfokus pada promosi. Selain itu, *job crafting* yang berfokus pada promosi memiliki dampak positif terkuat

pada kinerja adaptif, diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian tugas, sedangkan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan memiliki dampak negatif terkuat pada kinerja tugas diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian adaptif.

H8: Diduga pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variabel kinerja karyawan secara langsung lebih besar daripada pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variabel kinerja karyawan melalui *Work Engagement*

2.3.9 Hubungan Variabel *Personal Resources* terhadap Kinerja dan

Hubungan Variabel *Personal Resources* terhadap Kinerja melalui *Work Engagement*

Penelitian Bhatti, et al (2018:176-191) tersebut memiliki hasil penelitian yaitu *Work engagement* dengan model dua faktor (semangat dan dedikasi) memediasi hubungan variabel *personal resources* (self-efficacy dan Big Five model) dan dengan konstruk multidimensi dari *job performance* (tugas dan kinerja kontekstual) yang dinilai oleh supervisornya, hal tersebut dijelaskan melalui hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa *Self-efficacy* secara langsung mempengaruhi keterlibatan kerja (tugas dan kinerja kontekstual) ($effect = 0.211, 0.325$). Nilai *p-value* ($p = 0,015; p < 0.05$; Garver dan Williams, 2009) menunjukkan bahwa jalur (*self-efficacy effect work engagement*) signifikan secara statistik. Dengan kata lain, *self-efficacy* memberikan efek tidak langsung pada kinerja perawat yang dimediasi oleh keterlibatan kerja (tugas dan kontekstual).

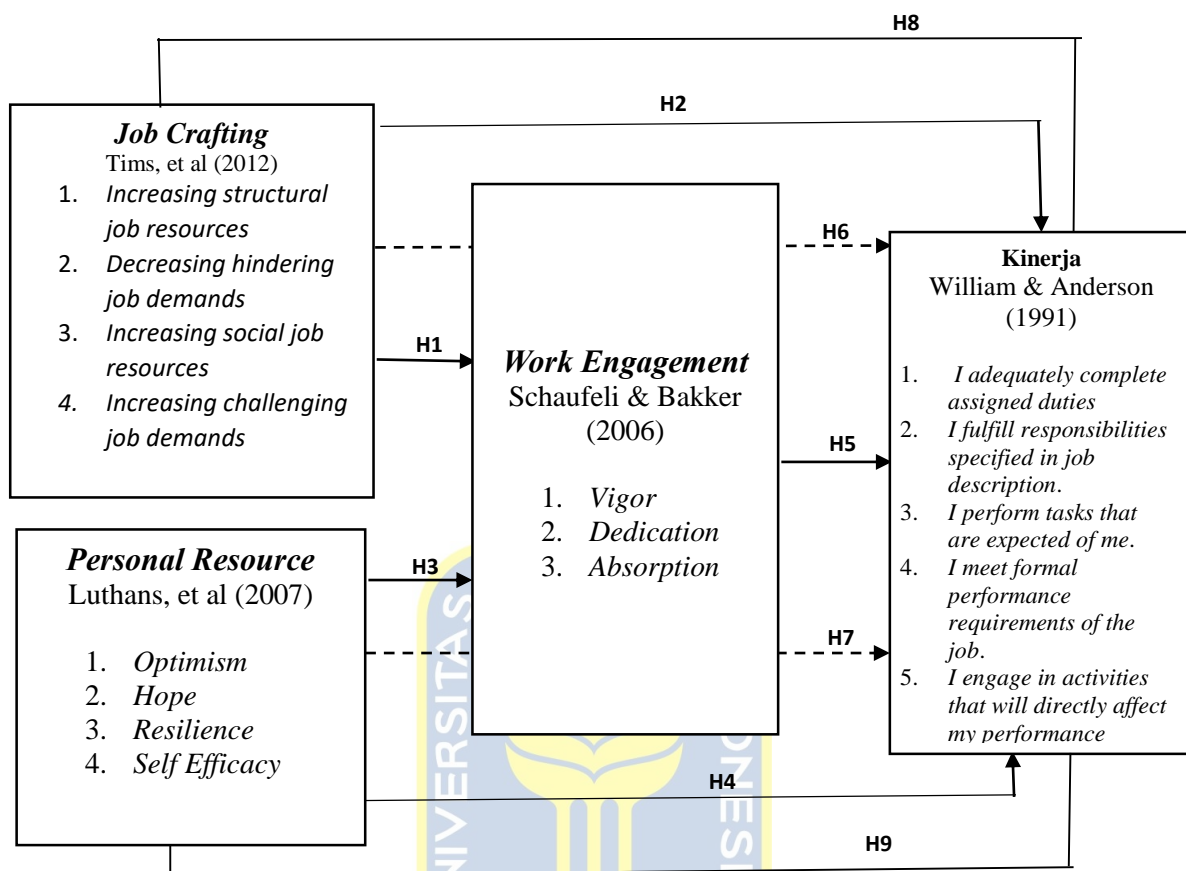
Hasil dalam penelitian yang dilakukan oleh Sengupta, et al (2015:884-903) tersebut adalah *Person job outfit* memediasi sepenuhnya dampak *organizational*

resources (training) terhadap *job out comes* dan *Personal resource* dengan *customer orientation* berdampak positif terhadap *job performance*. Selain itu penelitian yang dilakukan Karatepe, et all (2018:147-161) mengatakan bahwa *Management commitment to service quality* dan *personal resources* memberikan dampak yang signifikan terhadap *job performance* dan *turnover intentions* melalui *stress* dan *employee engagement*.

H9: Diduga pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap variabel kinerja karyawan secara langsung lebih besar daripada pengaruh variabel *Personal Resource*, terhadap variabel kinerja karyawan melalui *Work Engagement*.

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka teoritis didefinisikan sebagai model konseptual yang berkaitan dengan bagaimana seseorang menyusun teori atau menghubungkan secara logis beberapa faktor yang dianggap penting untuk masalah. Berdasarkan teori-teori di atas, maka dibentuk kerangka pikir penelitian dimana penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu *job crafting* (X1) dan *personal resources* (X2), variabel dependen yaitu Kinerja (Y) dan variabel intervening yaitu *work engagement* (Z) (Sekaran, 2006:71). Dari uraian dari hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang telah dijabarkan di atas, secara sistematis digambarkan pada kerangka pikir di bawah ini :



Gambar 2. 1 Model Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Hubungan tersebut diperkirakan berdasarkan pada hubungan antarvariabel yang ditetapkan dalam kerangka teoritis yang dirumuskan untuk melakukan studi penelitian (Sekaran, 2006:84). Berdasarkan perumusan masalah, landasan teori, dan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

- H1 : Diduga terdapat pengaruh variabel *Job Crafting* dengan variable *Work Engagement*
- H2 : Diduga terdapat pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variable kinerja karyawan
- H3 : Diduga terdapat pengaruh variabel *Personal Resource* dengan variable *Work engagement*
- H4 : Diduga terdapat pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap variable kinerja karyawan
- H5 : Diduga terdapat pengaruh variabel *Work Engagement* terhadap variable kinerja karyawan.
- H6 : Diduga terdapat pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variable kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagemnet*
- H7 : Diduga terdapat pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap variable kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement*
- H8 : Diduga pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variable kinerja karyawan secara langsung lebih besar daripada pengaruh variable *Job Crafting* terhadap variabel kinerja karyawan melalui *Work Engagement*.
- H9 : Diduga pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap variable kinerja karyawan secara langsung lebih besar daripada pengaruh variabel *Personal Resource*, terhadap variabel kinerja karyawan melalui *Work Engagement*.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan pada penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah menggunakan metode kuantitatif dengan paradigma post-positivisme. Penelitian kuantitatif menguji suatu teori dengan cara memerinci hipotesis hipotesis spesifik, lalu mengumpulkan data data untuk mendukung atau membantah hipotesis hipotesis tersebut. Data data dikumpulkan dengan bantuan instrument khusus yang dirancang untuk menilai berbagai perilaku, sedangkan informasi yang ada dianalisis dengan menggunakan prosedur-prosedur satatistik dan pengujian hipotesis (Cresswell, 2016:107).

3.2 Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini lokasi yang dipilih oleh penulis adalah beberapa UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.3 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Nilai bisa berbeda pada berbagai waktu untuk objek atau orang yang sama, atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda. Berdasarkan kedua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian merupakan suatu atribut/ sikap/ nilai berbeda yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan diambil kesimpulannya (Sekaran, 2006:72).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini berupa variabel *Job Crafting* (X1) dan *Personal Resource* (X2) sebagai variabel independen; *Work Engagement* (Z) sebagai variabel intervening dan Kinerja (Y) sebagai variabel dependen.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan definisi sebuah ide dalam istilah yang bisa diukur dengan mengurangi tingkat abstraksinya melalui penggambaran dimensi dan elemennya (Sekaran, 2006:195). Menurut Locke, Spirduso & Silverman, menyatakan bahwa definisi istilah atau definisi operasional merupakan hasil definisi dari istilah yang kemungkinan tidak dimengerti orang di luar bidang penelitian atau istilah yang terdengar asing (Creswell, 2016:). Biasanya istilah yang didefinisikan terdiri dari variabel penelitian. Pada penelitian ini variabel penelitiannya sebagai berikut:

3.4.1 *Job Crafting* (X₁)

Job crafting pada penelitian ini merupakan bentuk perubahan yang dilakukan oleh seorang karyawan akan inisiatif sendiri bertujuan untuk menyeimbangkan tuntutan serta sumber daya dalam pekerjaan, selain itu job crafting juga dapat dilihat sebagai bentuk yang lebih spesifik dari perilaku proaktif, dimana job crafting dilakukan dengan memulai sendiri dan berfokus pada bagaimana karyawan memandang lingkungan kerja dan bertindak sesuai dengan preferensi, nilai dan kemampuan dari dirinya sendiri. Adapun konseptualisasi dari *job crafting* berdasarkan model job demands-resources (JD-R) (Tims et al., 2012:177), dimana terdapat empat aspek dari *job crafting* yaitu:

1. *Increasing structural job resources* (meningkatkan sumber daya)

- a.) Mengembangkan kemampuan
 - b.) Mengembangkan diri secara professional
 - c.) Mempelajari hal-hal baru di tempat kerja
 - d.) Menggunakan kapasitas secara maksimal
 - e.) Melakukan sesuatu dengan keputusan pribadi
2. *Decreasing hindering job demands* (mengurangi tuntutan dalam pekerjaan)
- a.) Memastikan pekerjaan tidak terlalu intens secara mental
 - b.) Memastikan pekerjaan tidak terlalu intens secara emosional
 - c.) Mengatur pekerjaan untuk menghindari masalah yang mempengaruhi secara emosional
 - d.) Meminimalisir kontak dengan orang yang memiliki ekspektasi tidak realistis
 - e.) Memastikan terhindar dari banyaknya keputusan sulit di tempat kerja
 - f.) Mengatur agar tidak perlu berkonsentrasi terlalu lama
3. *Increasing social job resources* (meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial)
- a.) Meminta supervisor untuk melatih/*coaching*
 - b.) Bertanya apakah supervisor puas dengan pekerjaan yang dilakukan
 - c.) Meminta inspirasi dari supervisor
 - d.) Meminta umpan balik orang lain tentang kinerja pekerjaan
 - e.) Meminta nasihat rekan kerja
4. *Increasing challenging job demands* (meningkatkan kemampuan dalam hal yang menantang)

- a.) Ketika sebuah proyek yang menarik datang, saya menawarkan diri saya secara proaktif sebagai rekan kerja proyek
- b.) Jika ada perkembangan baru, saya adalah salah satu orang pertama yang mempelajarinya dan mencobanya
- c.) Ketika tidak banyak yang bisa dilakukan di tempat kerja, saya melihatnya sebagai kesempatan untuk memulai proyek baru
- d.) Secara teratur mengambil tugas tambahan meskipun saya tidak menerima gaji tambahan untuk itu
- e.) Mencoba membuat pekerjaan saya lebih menantang dengan memeriksa hubungan mendasar antara aspek pekerjaan saya.

3.4.2 Personal Resources (X₂)

Pada penelitian ini, yang dimaksud dengan *personal resources* didefinisikan adalah suatu modal psikologis, atau *Psychological Capital* yang terdiri dari sejumlah sumber daya seperti kondisi personal atau kondisi diri pribadi seorang karyawan umkm tersebut. Pengukuran personal resources (*Psychological Capital*) ini terdapat empat komponen (Luthans, et al, 2007:237) , yaitu: self-efficacy, hope, optimisme, dan ketahanan, indikator *personal resources* tersebut mencakup:

a. Optimism

- 1) Bahkan ketika menghadapi kesulitan kerja, saya berharap semuanya menjadi yang terbaik
- 2) Dalam waktu yang tidak pasti di tempat kerja, saya mengharapkan hasil yang positif

- 3) Di tempat kerja, saya percaya pada gagasan bahwa setiap situasi sulit pasti ada aspek yang menguntungkan
- 4) Biasanya, saya percaya bahwa suatu saat bisa saja ada kesalahan di tempat kerja (R)
- 5) Di tempat kerja, kebanyakan hal tidak berjalan seperti yang saya inginkan(R)
- 6) Di tempat kerja, hal-hal hampir tidak pernah berjalan sesuai keinginan saya (R)
- 7) Saya selalu optimis tentang masa depan pekerjaan saya

b. *Hope*

- 1) Saya dapat mengatasi situasi kerja yang sulit
- 2) Saya dapat memikirkan banyak cara untuk memecahkan masalah di tempat kerja
- 3) Saya yakin ada banyak cara untuk mendapatkan hasil yang paling penting bagi saya
- 4) Bahkan jika orang lain putus asa, saya selalu bisa menyelesaikan masalah
- 5) Saya berterima kasih atas pengalaman masa lalu yang telah mempersiapkan saya dengan baik untuk berhasil dalam menghadapi tantangan
- 6) Saya cukup sukses dalam kehidupan kerja saya
- 7) Di tempat kerja, ketika sebuah tujuan ditetapkan, dengan penuh semangat berusaha untuk mengujarnya

c. *Resilience*

- 1) Saya bisa tetap fokus meski dalam tekanan

- 2) Saya mampu beradaptasi dengan perubahan apa pun yang dibutuhkan oleh situasi
- 3) Saya bisa mengatasi perasaan tidak menyenangkan tentang pekerjaan
- 4) Di tempat kerja, saya bisa menghadapi apa pun yang datang
- 5) Saya tidak mudah putus asa karena kegagalan kerja
- 6) Saya bisa mencapai tujuan kerja meski ada hambatan
- 7) Bahkan ketika menghadapi kesulitan kerja, saya mencoba untuk melihat sisi humor dari masalah tersebut
- 8) Mengatasi kesulitan kerja dapat menguatkan saya
- 9) Saya cenderung cepat bangkit kembali setelah kesulitan kerja
- 10) Di tempat kerja, saya menganggap diri saya sebagai orang yang kuat

d. *Self Efficacy*

- 1) Di tempat kerja, ketika saya mencoba mempelajari sesuatu yang baru, saya menyerah dengan cepat jika saya tidak berhasil (R)
- 2) Di tempat kerja, jika beberapa tujuan terlihat terlalu rumit, saya tidak akan repot-repot mencobanya (R)
- 3) Di tempat kerja, ketika saya memiliki tujuan, saya mengejarnya dengan penuh semangat
- 4) Di tempat kerja, saya tetap melakukan aktivitas yang tidak menyenangkan sampai saya selesai
- 5) Di tempat mencapai tujuan saya, saya mudah menyerah (R)
- 6) Di tempat kerja, saya menghindari mempelajari hal-hal baru ketika menurut saya itu terlalu sulit bagi saya (R)

- 7) Jika saya tidak bisa melakukan pekerjaan pertama kali, saya terus berusaha sampai saya bisa
- 8) Di tempat kerja, ketika kesulitan terjadi, saya menghindari menghadapinya
(R)
- 9) Di tempat kerja, kegagalan membuatku berusaha lebih keras.

3.4.3 *Work Engagement (Z)*

Dalam penelitian ini, *work engagement* didefinisikan sebagai kondisi pikiran yang positif dan memuaskan yang terkait dengan pekerjaan yang diciptakan oleh pihak karyawan UMKM yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi(*dedication*), dan penyerapan (*absorption*). Untuk pengukuran work engagement yang menyebutkan bahwa *work engagement* memiliki dimensi-dimensi sebagai berikut (Schaufeli et al., 2006:714) :

1. *Vigor*
 - a. Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan energi.
 - b. Di pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat.
 - c. Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja.
 - d. Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu.
 - e. Dalam pekerjaan saya, saya sangat tangguh, secara mental.
 - f. Di tempat kerja, saya selalu gigih, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik.
2. *Dedication*
 - a. Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh dengan makna dan tujuan.

- b. Saya antusias dengan pekerjaan saya.
- c. Pekerjaan saya menginspirasi saya.
- d. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.
- e. Bagi saya, pekerjaan saya menantang.

3. *Absorption*

- a. Waktu berlalu saat saya bekerja.
- b. Saat saya bekerja, saya melupakan semua hal lain di sekitar saya.
- c. Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.
- d. Saya tenggelam dalam pekerjaan saya.
- e. Saya terbawa suasana saat bekerja.
- f. Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya.

3.4.4 Kinerja (Y)

Dalam *job performance* atau kinerja yang dalam penelitian ini didefinisikan sebagai perilaku-perilaku karyawan umkm pada saat bekerja yang memiliki kontribusi pada pencapaian tujuan dari UMKM itu sendiri, didalam model Campbell sendiri, *job performance* dibagi menjadi dua yaitu in-role dan extra-role. In-role performance yang digunakan sebagai pembahasan penelitian ini merupakan aktivitas ataupun pekerjaan formal yang dikerjakan karyawan umkm sesuai dengan job deskripsi karyawan tersebut dan merupakan tanggung jawab pekerjaannya. Dimensi yang digunakan sebagai pengukuran ini dikembangkan oleh William dan Anderson (1991:606) yang diantaranya terdapat tujuh *item* sebagai berikut :

1. Cukup menyelesaikan tugas yang ditugaskan
2. Memenuhi tanggung jawab yang ditentukan dalam uraian tugas

3. Melakukan tugas-tugas yang diharapkan darinya
4. Memenuhi persyaratan kinerja formal dari pekerjaan itu
5. Terlibat dalam aktivitas yang secara langsung akan memengaruhi evaluasi kinerja
6. Mengabaikan aspek pekerjaan yang harus dilakukan (R)
7. Gagal melakukan tugas-tugas penting (R)

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

3.5.1 Populasi

Menurut Sekaran (2006:123), Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau minat yang ingin diteliti oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini merupakan populasi terbatas yang jelas jumlahnya secara kuantitatif. Dalam penelitian ini populasinya mencakup seluruh pegawai UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta yang berjumlah 249.499 unit, namun dengan adanya dampak dari COVID-19 banyak unit UMKM yang tutup sebanyak 59% dari jumlah tersebut (Priatmojo, 2020:1).

3.5.2 Sampel Penelitian

Definisi sampel adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri dari sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Maka dapat disimpulkan bahwa sampel merupakan subkelompok atau sebagian dari populasi (Sekaran, 2006:123). Pengambilan sampel adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan dapat menggeneralisasikan sifat atau karakteristik pada elemen populasi (Sekaran, 2006:123). Dengan adanya keterbatasan waktu, kondisi,

maupun biaya penelitian, maka peneliti mengambil sampel dari keseluruhan populasi yang akan menjadi subyek penelitian. Pengambilan sampel menggunakan teknik metode *convenience sampling* yang merupakan bagian dari pengambilan sampel *nonprobability sampling*. Menurut Sekaran (2006:123) pengambilan sampel mudah (*convenience sampling*) yakni teknik sampling yang dilakukan dengan menggunakan cara yang mudah atau anggota populasi yang dengan senang hati bersedia memberikannya. Pengambilan sampel penelitian dilakukan secara mudah karena tidak ada kriteria khusus dalam pengambilan sampel, dan semua UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta layak dijadikan sebagai sampel penelitian.

Selanjutnya penentuan untuk jumlah sampel menggunakan rumus Roscoe, 1975 yang menyebutkan bahwa jumlah sampel melebihi jumlah minimal yaitu lebih dari 30 dan kurang dari 500, serta disebutkan bahwa jumlah sampel untuk penelitian multivariate adalah 10 atau lebih kali jumlah variabel independen (Sekaran, 2006:123). Dalam penelitian ini terdapat 4 variabel independen maka $4 \times 30 = 120$. Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 120 responden.

3.6 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Jenis Data

3.6.1.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari tangan pertama untuk di analisis berikutnya untuk menemukan solusi atau masalah yang diteliti (Sekaran, 2006:111). Dalam penelitian ini data primer yang digunakan bersumber dari kuesioner yang diisi oleh responden yang merupakan karyawan yang bekerja di

UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta, yang berkaitan dengan dengan identitas responden, serta persepsi responden terhadap variabel yang akan diteliti.

3.6.1.2 Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh para peneliti, data yang diterbitkan dalam jurnal statistik dan lainnya, dan informasi yang tersedia dari sumber publikasi atau nonpublikasi entah di dalam atau di luar organisasi, semua yang dapat berguna bagi peneliti (Sekaran, 2006:37-38).

3.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan diajukan dan dijawab oleh responden, biasanya telah didefinisikan secara jelas. Skala Likert didesain untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada skala 5 titik. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sekaran, 2006:142). Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah:

Tabel 3. 1 Skala likert

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2

Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Jawaban	Nilai
Sangat Baik (SB)	5
Baik (B)	4
Cukup (C)	3
Kurang (K)	2
Sangat Kurang (SK)	1

Dalam penelitian ini, kuesioner terdiri dari variabel lingkungan kerja, kepemimpinan, kinerja karyawan dan kualitas kehidupan kerja yang diberikan kepada karyawan UMKM di DI.Yogyakarta.

3.7 Uji Instrumen Penelitian

3.7.1 Uji Validitas

Keandalan suatu pengukuran merupakan indikasi mengenai stabilitas dan konsistensi di mana instrument mengukur konsep dan membantu menilai ketepatan “goodness” sebuah pengukuran (Sekaran, 2006:223).

Selain itu, reliabilitas juga dapat didefinisikan sebagai alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel konstruk. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban responden terhadap pertanyaan dalam kuesioner konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016:41).

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu *Repeated Measure* atau pengukuran ulang dan *one shot* atau sekali saja. Pada penelitian ini,

pengukuran dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja dengan signifikansi yang digunakan lebih besar dari 0,60. Uji reliabilitas dari masing-masing faktor dilakukan dengan menggunakan uji Alpha-Cronbach. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach alpha $> 0,60$ (Ghozali, 2013:42).

3.8 Metode Analisis Data

Metode analisis data dibedakan menjadi dua (Ghozali, 2006:154), yaitu :

1. Analisis Deskriptif, yaitu analisis yang dipakai untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian, responden yang diteliti serta data yang dikumpulkan. Setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif.
2. Analisis Statistik, yaitu analisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik statistik. Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, *range*, kurtosis dan *skewness* (kemencengan distribusi).

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan metode analisis data statistik dalam pengolahan data penelitian.

3.8.1 Statistik Deskriptif

Menurut Ghozali (2016:19), statistik deskriptif memeberikan deskripsi ataupun gambaran suatu data yang terlihat melalui nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi). Yang termasuk kedalam statistik deskriptif adalah penyajian data penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean (pengukuran tendensi sentral), perhitungan

desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi serta perhitungan presentase.

3.8.2 Analisis Stuctural Equation Model (SEM)

Penelitian ini dianalisa menggunakan Stuctural Equation Model (SEM), dengan menggunakan software PLS (*Partial Least Square*). Menurut Ghozali (2006:1), SEM merupakan gabungan dari model persamaan berganda yang dikembangkan dari prinsip ekonometrika dan digabungkan dengan prinsip pengaturan dari psikologi dan sosiologi yang dapat tergambar melalui variabel laten (tak terukur langsung) dan diukur tidak langsung yang berdasar pada indikator-indikator (variabel manifest).

3.8.3 Partial Least Square (PLS)

Analisis *partial least square* atau PLS merupakan teknik statistika multivariate yang membandingkan santara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS adalah salah satu metode statistika SEM atau structural equation model yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan yang spesifik pada suatu data, seperti ukuran sampel penelitian yang kecil dan hilangnya data dan multiolonieritas. Tujuan dari PLS adalah memprediksi pengaruh variabel X terhadap Y dan menjelaskan hubungan teoritis diantara kedua variable (Abdillah & Jogiyanto, 2015:5-6). Pada analisis PLS biasanya terdapat dua sub model, yang pertama yaitu model pengukuran atau bisa juga disebut *outer model* yang digunakan untuk uji validitas dan uji reabilitas sedang yang kedua yaitu model struktural atau bisa disebut *inner model* yang

digunakan untuk uji kausalitas atau pengujian hipotesis untuk uji model prediksi.

Berikut ini merupakan penjelasannya :

3.8.3.1 *Outer Model* (Evaluasi Model Pengukuran)

Outer model atau model pengukuran menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya (eksogen atau endogen). Perancangan model pengukuran menentukan sifat indikator dari masing-masing variabel laten, apakah refleksif atau formatif, berdasarkan definisi operasional variable (Ghozali & Latan, 2015:74-75). Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai *outer model* sebagai berikut:

a. *Convergent Validity*

Convergent validity adalah model pengukuran yang berhubungan dengan prinsip yakni pengukuran (*manifest variabel*) dari konstruk yang seharusnya berkorelasi tinggi. *Rule of thumb* yang digunakan untuk menilai validitas convergent yakni nilai loading factor melebihi 0,7 untuk penelitian dengan sifat confirmatory dan nilai loading factor antara 0,6 – 0,7 untuk penelitian yang memiliki sifat exploratory masih dapat diterima serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5.

b. *Discriminant Validity*

Model pengukuran ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variabel*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Cara menguji validitas ini dengan indikator refleksi yakni melihat pada nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0.70 . Kemudian cara lain menguji

diskriminan validitas adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE pada setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Nilai discriminant validity dikatakan baik apabila nilai akar AVE pada setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya.

c. *Composite Reliability*

Dalam PLS-SEM, mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan item refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Namun, apabila menggunakan *Cronbach's Alpha* dalam menguji reliabilitas konstruk akan dapat memberi nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *composite reliability*. *Rule thumb* yang biasa digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7.

d. *Second Order Confirmatory Analysis*

Menurut Jogiyanto, 2011, dalam PLS, pengujian *second order* konstruk akan melalui dua tahap, pertama analisis dilakukan dari konstruk laten dimensi ke indikator-indikatornya dan yang kedua, analisis dari konstruk laten ke dimensinya. Proses dan tahapan pada pengujian konstruk multidimensional (*second order*) yang bersifat reflektif dalam PLS sama dengan konstruk unidimensional (*first order*). Pada tahap menggambar model penelitian, seluruh indikator yang ada di dimensi konstruk ditarik semuanya ke konstruk di *higher order*. Jika pada

pengujian *convergent validity* dan *discriminant validity* (proses algoritma) terdapat indikator disalah satu konstruk (apakah indikator yang di higher order atau yang ada di dimensi konstruk) harus dihapus karena skor loading-nya rendah maka indikator tersebut harus dibuang di kedua jenjang (di *higher order* dan di dimensi konstruk).

3.8.3.2 Inner Model (Evaluasi Model Struktural)

Model pengukuran *inner model* ini menunjukkan adanya hubungan atau energi estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada teori substantif. Dalam model struktural PLS, dimulai dengan melihat pada *R-Squares* pada setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural, nilai koefisien path atau t-values tiap path untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. (Ghozali & Latan, 2015:78-81). Berikut penjelasan lebih dari Ghozali dan Latan (2015), mengenai *inner model* :

a. *R-square* (R^2)

R-square digunakan untuk menilai model struktural yang dapat dimulai dengan melihat dari *R-squares* yang ada dalam setiap variabel endogen sebagai prediksi dari model struktural. Perubahan pada nilai *R-square* nantinya dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh pada variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen yang memiliki pengaruh substantif. Nilai *R-Squares* 0.75, 0.50 dan 0.25 dan disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah.

b. Q^2 *Predictive Relevance*

Q^2 *Predictive Relevance* dapat digunakan untuk merepresentasikan sintesis dari *cross validation* dan fungsi fitting dengan memprediksi dari observed variabel dan estimasi dari parameter konstruk. Model dinyatakan mempunyai *predictive relevance* jika nilai $Q^2 > 0$, sementara itu model dinyatakan kurang *predictive relevance* apabila nilai $Q^2 < 0$. Nilai q^2 *predictive relevance* 0,02, 0,15 dan 0,35 menunjukkan bahwa model lemah, moderate, dan kuat.

c. *Bootstrapping* (Uji Hipotesis)

Bootstrapping merupakan prosedur yang menggunakan keseluruhan sampel yang asli untuk melakukan resampling kembali. Pada metode *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (*twotailed*) yaitu *t-value* 1,65 dengan significance level = 10%, 1,96 dengan significance level = 5% dan 2,58 dengan significance level = 1%.

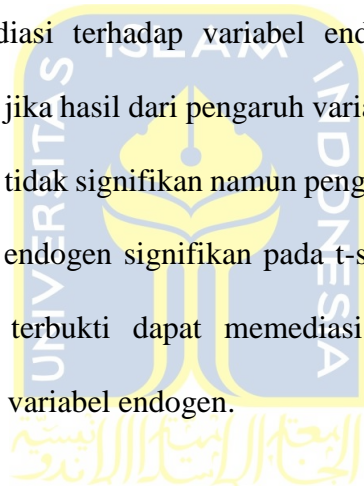
d. *Quality Index*

PLS *path modeling* dapat digunakan untuk mengidentifikasi kriteria dari *global optimization* untuk mengetahui *goodness of fit* dengan *Gof index*. *Goodness of fit* model atau *Gof index* digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran sederhana pada keseluruhan dan juga untuk menyediakan pengukuran sederhana pada keseluruhan dari prediksi model. kriteria nilai *Gof* adalah 0,10 (*Gof small*), 0,25 (*Gof medium*) kemudian 0,36 (*Gof large*).

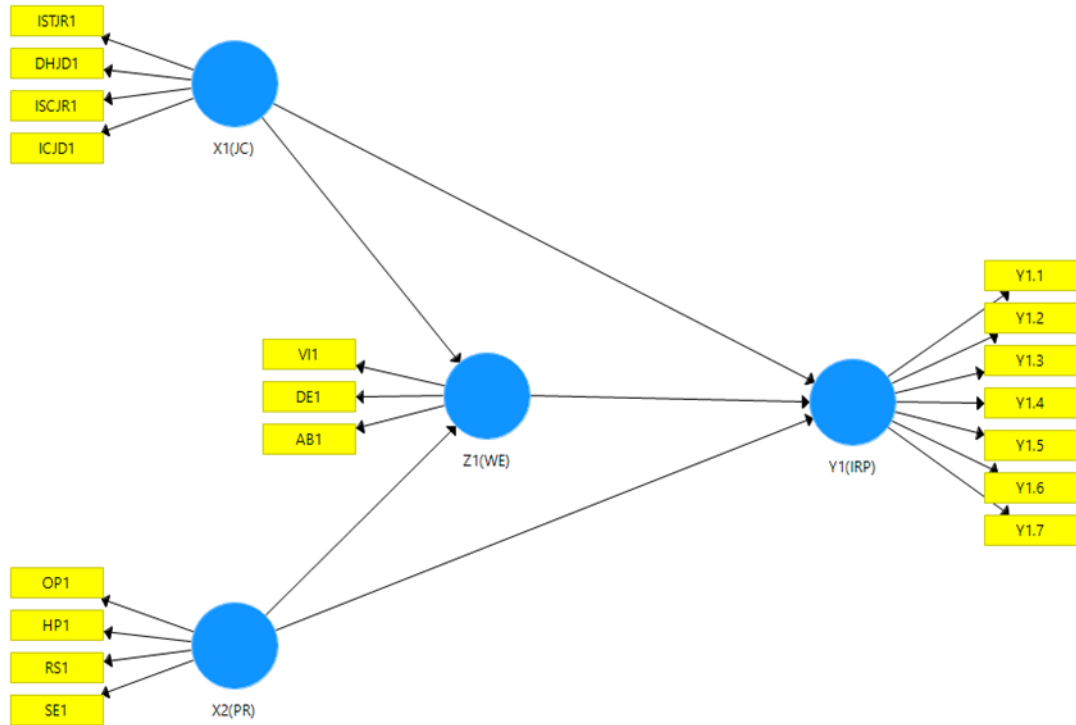
3.8.3.3 Analisis SEM dengan Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi dalam penelitian analisis menggunakan PLS dengan prosedur yang telah dikembangkan oleh Baron dan Kenny 1998 (dalam Ghozali & Latan, 2015:79) sebagai berikut :

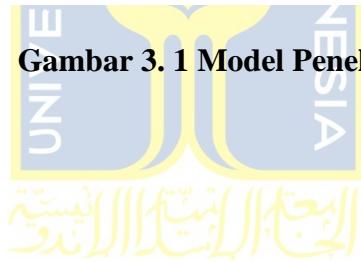
1. Model Pertama, yaitu menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada tstatistik $>1,96$
2. Model Kedua, yaitu menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada tstatistik $>1,96$
3. Model Ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen. Pada pengujian tahap terakhir, jika hasil dari pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen tidak signifikan namun pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan pada t-statistik $> 1,96$, maka variabel mediasi terbukti dapat memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.



3.8.3.4 Kerangka Model Pengukuran



Gambar 3. 1 Model Penelitian



BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Kuesioner Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh karyawan yang bekerja di UMKM yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan perhitungan rumus Roscoe 1975 yang mana diperoleh besaran sampel sebesar 120 responden yang harus didapat agar setidaknya data penelitian ini bermakna secara statistik.

Pada penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner kepada responden penelitian yaitu karyawan yang bekerja di UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Dalam penelitian kuesioner yang diterima dan dapat diolah sebanyak 126 kuesioner yang dapat dianalisis untuk penelitian ini.

4.2 Analisis Deskriptif

4.2.1 Deskripsi Responden

Deskripsi karakteristik responden menjelaskan menggambarkan tentang keadaan atau kondisi karyawan UMKM di DIY yang terdiri dari usia, jenis kelamin, dan pendidikan yang perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan dalam memahami hasil penelitian. Dari hasil kuesioner yang telah disebarkan maka diperoleh hasil seperti terlihat pada Tabel 4.1

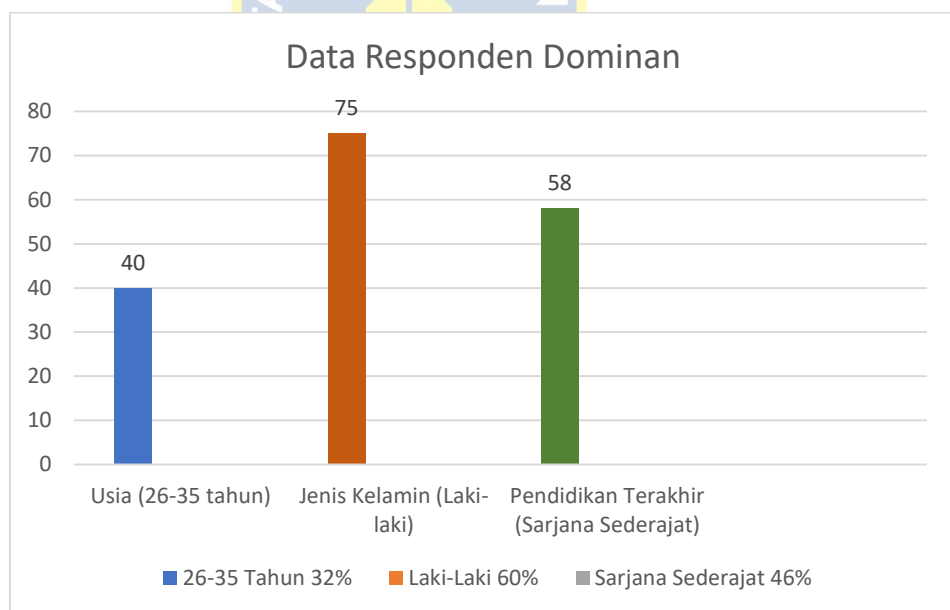
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

Usia	Jumlah	Persentase (%)
Kurang dari 25 tahun	9	7
26-35 tahun	40	32
36-45 tahun	37	30

Lebih Dari 45 tahun	39	31
Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Perempuan	51	40
Laki-laki	75	60
Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SD Sederajat	10	8
SMP Sederajat	11	9
SMA Sederajat	47	37
Sarjana Sederajat	58	46
Jumlah	126	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2021

Gambar 4. 1 Rekapitulasi Data Responden yang Paling Dominan



1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.1 dan gambar 4.1 menunjukkan bahwa usia pada karyawan yang bekerja di UMKM DIY yakni dari 126 responden penelitian ini yang berusia kurang dari 25 tahun berjumlah 9 orang atau 7 persen, yang berumur 26-35 tahun berjumlah

40 orang atau 32%, yang berumur 36-45 tahun berjumlah 37 orang atau 30%, yang berusia lebih dari 45 tahun berjumlah 39 orang atau 31%.

Dari Tabel 4.1 dan Gambar 4.1 memperlihatkan mayoritas karyawan sebagai sampel adalah karyawan dengan usia 26-35 tahun sebanyak 40 karyawan (32%). Hal ini menunjukkan bahwasannya karyawan UMKM DIY mayoritas adalah karyawan produktif karena mayoritas berusia dibawah 40 tahun. Usia adalah salah satu variabel demografis yang paling sering terdiversifikasi yang diamati di antara tenaga kerja di banyak organisasi. Tentunya organisasi akan menarik orang-orang yang masih memiliki kapabilitas terbaiknya terkait dengan usianya. Usia yang masih dalam masa produktif biasanya mempunyai tingkat produktivitas lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang sudah berusia tua sehingga fisik yang dimiliki menjadi lemah dan terbatas. Terdapat juga pendapat yang menyatakan pentingnya mengetahui umur bawahan karena umur mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional, misalnya kaitan umur dengan tingkat kedewasaan seseorang, maksudnya adalah kedewasaan teknis dalam arti keterampilan melaksanakan tugas maupun kedewasaan psikologis (Siagian, 2012 : 94). Sejalan juga dengan penelitian Aprilyanti (2017:70) yang menyatakan usia yang masih memasuki masa produktif antara 20 sampai 40 dan secara keseluruhan kemampuan karyawan pada usia produktif hampir sama.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari Tabel 4.1 dan Gambar 4.1 memperlihatkan mayoritas karyawan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 75 karyawan (60%) dan karyawan berjenis kelamin perempuan sebanyak 51 karyawan (40%). Hal ini dapat disimpulkan karyawan

UMKM di DIY yang mendominasi adalah responden dengan karyawan yang memiliki jenis kelamin laki-laki. Perusahaan kerap kali melihat wanita cenderung memiliki peran ganda yang lebih tinggi dibandingkan dengan pria, maka dari itu karyawan laki-laki kerap bekerja pada bagian operasional produksi, diharapkan dengan tenaga kerja laki-laki memiliki tingkat mobilitas tinggi maka kinerjanya juga akan semakin meningkat. Hal tersebut sesuai dengan teori peran gender yang menyatakan bahwa wanita lebih melihat perannya di keluarga sebagai bagian dari identitas sosial mereka, jika dibandingkan dengan pria. Ketika peran wanita di tempat kerja semakin meningkat, harapan yang ditumpukan pada mereka dalam memainkan peran di keluarganya tidaklah hilang, oleh karena itu, ketika pekerjaan mengganggu tuntutan-tuntutan di keluarga, wanita lebih cenderung mengembangkan sikap negatif terhadap pekerjaan dibandingkan dengan pria, karena pekerjaan dilihatnya lebih sebagai ancaman bagi peran sosial sentralnya (Grandey et al., 2005 :305-323).

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Dari Tabel 4.1 dan Gambar 4.1 memperlihatkan responden karyawan dengan pendidikan SMA Sederajat sebanyak 47 karyawan (37%), karyawan dengan pendidikan Sarjana Sederajat sebanyak 58 karyawan (46%), karyawan dengan pendidikan SMP Sederajat sebanyak 11 karyawan (9%), dan karyawan dengan pendidikan SD Sederajat sebanyak 10 karyawan (8%). Responden didominasi oleh karyawan dengan pendidikan terakhir Sarjana sederajat sebanyak 58 responden atau sebanyak 46% dari keseluruhan. Menurut m\salah satu hasil penelitian memang ada pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan, bahwa semakin tinggi

tingkat pendidikan dan pengalaman kerja maka akan semakin tinggi kinerja yang ditampilkan karyawan (Hitalessy, et al, 2018:65).

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Statistik deskriptif ini digunakan untuk memberikan deskripsi ataupun gambaran suatu data yang terlihat melalui nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Job Crafting*, *Personal Resources*, Kinerja karyawan, dan *work engagement*. Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel dengan penentuan interval penilaian sebagai berikut:

Skor minimum : 1

Skor maksimum : 5

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Nilai Maksimum}}$$

$$5 - 1$$

$$\text{Interval} = \frac{\quad}{5} = 0,8$$

$$5$$

Sehingga dari hasil perhitungan diatas maka didapatkan skala distribusi kriteria pendapat sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Kategori Penilaian Masing-Masing Variabel

Interval	Kemampuan
1,00 – 1,8	Sangat rendah
1,81 – 2,61	Rendah
2,62 – 3,42	Ragu-ragu
3,43 – 4,23	Tinggi
4,24-5,04	Sangat tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah 2021

a. Variabel Eksogen

Pada penelitian ini variabel eksogennya yaitu job crafting dan personal resources. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel eksogen ditunjukkan dalam Tabel 4.3

Tabel 4. 3 Variabel Job Crafting (X1)

Kode	PERNYATAAN	Mean	Kategori
X1.1	Saya mencoba mengembangkan kemampuan saya	4.28	Sangat Tinggi
X1.2	Saya mencoba mengembangkan diri secara professional	4.40	Sangat Tinggi
X1.3	Saya mencoba mempelajari hal-hal baru di tempat kerja	4.29	Sangat Tinggi
X1.4	Saya memastikan bahwa saya menggunakan kapasitas saya secara maksimal	4.21	Tinggi
X1.5	Saya memutuskan sendiri bagaimana saya melakukan sesuatu di tempat kerja	3.90	Tinggi
X1.6	Saya memastikan pekerjaan saya tidak terlalu instens secara mental	3.56	Tinggi
X1.7	Saya mencoba untuk memastikan pekerjaan saya tidak terlalu intens secara emosional	3.50	Tinggi
X1.8	Saya mengatur pekerjaan saya untuk menghindari masalah yang mempengaruhi secara emosional	4.01	Tinggi
X1.9	Saya meminimalisir kontak dengan orang yang memiliki ekspektasi tidak realistis	3.88	Tinggi
X1.10	Saya memastikan terhindar dari banyaknya keputusan sulit di tempat kerja	3.75	Tinggi
X1.11	Saya mengatur pekerjaan saya sedemikian rupa untuk memastikan	3.62	Tinggi

	bahwa saya tidak perlu berkonsentrasi terlalu lama sekaligus		
X1.12	Saya meminta supervisor untuk melatih saya (<i>coaching</i>)	3.72	Tinggi
X1.13	Saya bertanya apakah supervisor puas dengan pekerjaan yang saya lakukan	3.87	Tinggi
X1.14	Saya meminta inspirasi dari supervisor	3.80	Tinggi
X1.15	Saya meminta umpan balik orang lain tentang kinerja pekerjaan saya	3.81	Tinggi
X1.16	Saya meminta nasihat pada rekan kerja saya	3.78	Tinggi
X1.17	Ketika sebuah proyek yang menarik datang, saya menawarkan diri saya secara proaktif sebagai rekan kerja proyek	3.91	Tinggi
X1.18	Jika ada perkembangan baru, saya adalah salah satu orang pertama yang mempelajarinya dan mencobanya	3.93	Tinggi
X1.19	Ketika tidak banyak yang bisa dilakukan di tempat kerja, saya melihatnya sebagai kesempatan untuk memulai proyek baru	3.82	Tinggi
X1.20	Saya secara teratur mengambil tugas tambahan meskipun saya tidak menerima gaji tambahan untuk itu	3.68	Tinggi
X1.21	Saya mencoba membuat pekerjaan saya lebih menantang dengan memeriksa hubungan mendasar antara aspek pekerjaan saya	3.80	Tinggi
Mean Total		3,88	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah 2021

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian dari 126 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian tinggi (3,88) pada seluruh item pertanyaan variabel eksogen *job crafting*. Hal ini menunjukkan bahwa *job crafting* pada karyawan tergolong tinggi, terbukti karyawan memberikan penilaian yang tinggi terhadap apa yang mereka lakukan terkait dengan *job crafting* di tempat kerjanya. Selain itu *job crafting* menjadi

meiliki perananan penting yang turut andil menentukan kinerja karyawan (Singh and Singh, 2018:305).

Tabel 4. 4 Variabel Personal Resources (X2)

Kode	PERNYATAAN	Mean	Kategori
X2.1	Bahkan ketika menghadapi kesulitan kerja, saya berharap semuanya menjadi yang terbaik	4.12	Tinggi
X2.2	Dalam waktu yang tidak pasti di tempat kerja, saya mengharapkan hasil yang positif	4.22	Tinggi
X2.3	Di tempat kerja, saya percaya pada gagasan bahwa setiap situasi sulit pasti ada aspek yang menguntungkan	4.14	Tinggi
X2.4	Biasanya, saya tidak percaya bahwa suatu saat bisa saja ada kesalahan di tempat kerja	3.77	Tinggi
X2.5	Di tempat kerja, kebanyakan hal berjalan seperti yang saya inginkan	3.71	Tinggi
X2.6	Di tempat kerja, hal-hal berjalan sesuai keinginan saya	3.69	Tinggi
X2.7	Saya selalu optimis tentang masa depan pekerjaan saya	4.32	Sangat Tinggi
X2.8	Saya dapat mengatasi situasi kerja yang sulit	3.94	Tinggi
X2.9	Saya dapat memikirkan banyak cara untuk memecahkan masalah di tempat kerja	4.05	Tinggi
X2.10	Saya yakin ada banyak cara untuk mendapatkan hasil yang paling penting bagi saya	4.16	Tinggi
X2.11	Bahkan jika orang lain putus asa, saya selalu bisa menyelesaikan masalah	3.94	Tinggi
X2.12	Saya berterima kasih atas pengalaman masa lalu yang telah mempersiapkan saya dengan baik untuk berhasil dalam menghadapi tantangan	4.22	Tinggi
X2.13	Saya cukup sukses dalam kehidupan kerja saya	3.83	Tinggi

X2.14	Di tempat kerja, ketika sebuah tujuan ditetapkan, dengan penuh semangat berusaha untuk mengejanya	4.10	Tinggi
X2.15	Saya bisa tetap fokus meski dalam tekanan	3.91	Tinggi
X2.16	Saya mampu beradaptasi dengan perubahan apa pun yang dibutuhkan oleh situasi	3.96	Tinggi
X2.17	Saya bisa mengatasi perasaan tidak menyenangkan tentang pekerjaan	3.89	Tinggi
X2.18	Di tempat kerja, saya bisa menghadapi apa pun yang datang	3.90	Tinggi
X2.19	Saya tidak mudah putus asa karena kegagalan kerja	4.15	Tinggi
X2.20	Saya bisa mencapai tujuan kerja meski ada hambatan	4.11	Tinggi
X2.21	Bahkan ketika menghadapi kesulitan kerja, saya mencoba untuk melihat sisi humor dari masalah tersebut	4.02	Tinggi
X2.22	Mengatasi kesulitan kerja dapat menguatkan saya	4.11	Tinggi
X2.23	Saya cenderung cepat bangkit kembali setelah kesulitan kerja	4.08	Tinggi
X2.24	Di tempat kerja, saya menganggap diri saya sebagai orang yang kuat	3.71	Tinggi
X2.25	Di tempat kerja, ketika saya mencoba mempelajari sesuatu yang baru, saya tidak menyerah dengan cepat jika saya tidak berhasil	4.11	Tinggi
X2.26	Di tempat kerja, jika beberapa tujuan terlihat terlalu rumit, saya tetap mencobanya	4.14	Tinggi
X2.27	Di tempat kerja, ketika saya memiliki tujuan, saya mengejanya dengan penuh semangat	4.25	Sangat Tinggi
X2.28	Di tempat kerja, saya tetap melakukan aktivitas yang tidak menyenangkan sampai saya selesai	3.90	Tinggi
X2.29	Di tempat mencapai tujuan saya, saya tidak mudah menyerah	4.24	Tinggi
X2.30	Di tempat kerja, saya tidak menghindari mempelajari hal-hal baru ketika menurut saya itu terlalu sulit bagi saya	3.95	Tinggi

X2.31	Jika saya tidak bisa melakukan pekerjaan pertama kali, saya terus berusaha sampai saya bisa	4.14	Tinggi
X2.32	Di tempat kerja, ketika kesulitan terjadi, saya tidak menghindarinya	4.16	Tinggi
X2.33	Di tempat kerja, kegagalan membuatku berusaha lebih keras	4.31	Sangat Tinggi
Mean Total		4,04	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa 126 responden menunjukkan penilaian yang termasuk kedalam kategori tinggi (4,04). Hal ini menunjukkan bahwa *personal resources* atau modal psikologis pada karyawan tergolong tinggi, terbukti karyawan memberikan penilaian yang tinggi terhadap komponen self-efficacy, hope, optimisme dan juga ketahanan. Dengan demikian *personal resources* menjadi variabel yang memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan di UMKM di DIY . Selain itu *personal resources* dikatakan menjadi berpengaruh pada *work engagement* yang mana juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Karetepe, et al, 2018:858).

b. Variabel Intervening

Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah *work engagement*. Berikut dijelaskan untuk hasil deskriptif dari jawaban responden pada masing-masing variabel mediasi :

Tabel 4. 5 Variabel Work Engagement (Z)

Kode	PERNYATAAN	Mean	Kategori
Z1.1	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan energi.	4.17	Tinggi
Z1.2	Di pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat.	4.16	Tinggi
Z1.3	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja.	4.04	Tinggi

Z1.4	Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu.	3.91	Tinggi
Z1.5	Dalam pekerjaan saya, saya sangat tangguh, secara mental.	4.06	Tinggi
Z1.6	Di tempat kerja, saya selalu gigih, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik	4.04	Tinggi
Z1.7	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh dengan makna dan tujuan.	4.09	Tinggi
Z1.8	Saya antusias dengan pekerjaan saya.	4.26	Sangat Tinggi
Z1.9	Pekerjaan saya menginspirasi saya.	4.27	Sangat Tinggi
Z1.10	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.	4.33	Sangat Tinggi
Z1.11	Bagi saya, pekerjaan saya menantang	4.07	Tinggi
Z1.12	Waktu berlalu saat saya bekerja.	4.18	Tinggi
Z1.13	Saat saya bekerja, saya melupakan semua hal lain di sekitar saya.	3.95	Tinggi
Z1.14	Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.	4.08	Tinggi
Z1.15	Saya tenggelam dalam pekerjaan saya.	4.13	Tinggi
Z1.16	Saya terbawa suasana saat bekerja.	3.85	Tinggi
Z1.17	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya.	3.81	Tinggi
Mean		4,08	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah 2021

Tabel 4.5 diatas menunjukkan bahwa rata-rata penilaian dari 126 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian tinggi (4,08) pada seluruh item pertanyaan variabel intervening *work engamenet*. Dari hasil perhitungan yang ditunjukkan diatas berdasarkan kuesioner ini menunjukkan bahwasannya karyawan mempunyai keterlibatan kerja yang tinggi pada perusahaan atau UMKM. Selain itu dengan tingginya tingkat keterlibatan kerja karyawan UMKM maka secara signifikan akan mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawannya (Grobelna, 2019:349-369).

c. Variabel Endogen

Variabel dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Hasil analisis deskriptif dari variabel endogen ini ditunjukkan dalam tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Kode	PERNYATAAN	Mean	Kategori
Y1.1	Cukup menyelesaikan tugas yang ditugaskan	3.71	Tinggi
Y1.2	Saya memenuhi tanggung jawab yang ditentukan dalam uraian tugas	4.06	Tinggi
Y1.3	Saya melakukan tugas-tugas yang diharapkan	4.04	Tinggi
Y1.4	Saya memenuhi persyaratan kinerja formal dari pekerjaan itu	3.88	Tinggi
Y1.5	Terlibat dalam aktivitas yang secara langsung akan memengaruhi evaluasi kinerja	4.06	Tinggi
Y1.6	Tidak mengabaikan aspek pekerjaan yang harus dilakukan	4.02	Tinggi
Y1.7	Mampu melakukan tugas-tugas penting	4.08	Tinggi
Mean		3,98	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Tabel 4.6 menunjukkan penilaian pada 126 responden UMKM DIY bahwa nilai yang ditunjukkan termasuk dalam kategori yang tinggi dimana rata-ratanya adalah 3,98. Penilaian tertinggi yakni mampu mampu menjalankan tugas-tugas yang dianggap penting yaitu dengan penilaian 4,08. Kinerja pegawai karyawan yang tinggi dapat mendukung tercapainya kesuksesan suatu organisasi, selain itu kinerja sebagai perilaku karyawan pada saat bekerja yang memiliki kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Jex & Britt, 2014:97).

Tabel 4. 7 Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

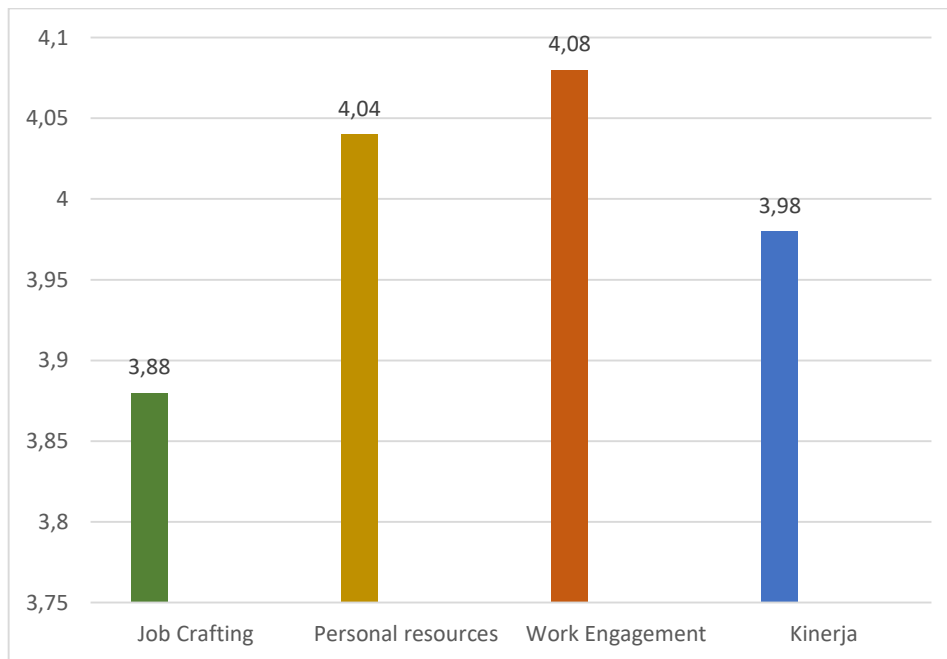
No	Variabel	Mean	Kriteria
1	<i>Job Crafting</i>	3,88	Tinggi
2	<i>Personal resources</i>	4,04	Tinggi
3	<i>Work Engagement</i>	4,08	Tinggi

4	Kinerja	3,98	Tinggi
---	---------	------	--------

Sumber : Data Primer yang diolah 2021

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa pada UMKM DIY variabel *job crafting* yang dilakukan karyawannya dikategorikan tinggi, variabel *personal resources* dikategorikan tinggi, variable *work engagement* dikategorikan terlibat, dan kinerja karyawan yang juga dikategorikan tinggi.

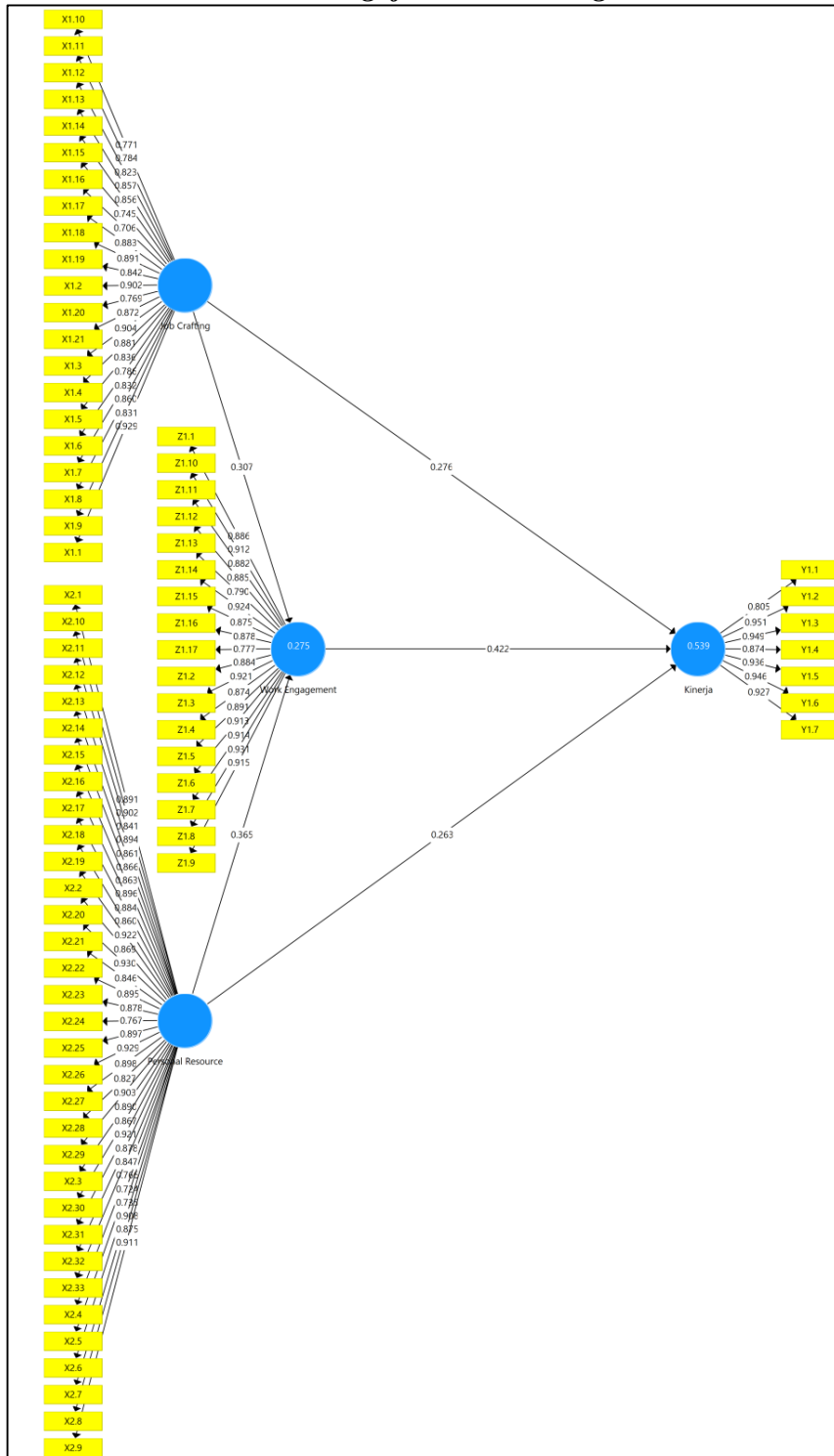
Gambar 4. 2 Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian



4.3 Analisis PLS

4.3.1 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Gambar 4.3 Pengujian Model Pengukuran



4.3.1.1 Convergent Validity

Convergent validity adalah model pengukuran yang berhubungan dengan prinsip yakni pengukuran (*manifest variabel*) dari konstruk yang seharusnya berkorelasi tinggi. *Rule of thumb* yang digunakan untuk menilai validitas convergent yakni nilai loading factor melebihi 0,7 untuk penelitian dengan sifat confirmatory dan nilai loading factor antara 0,6 – 0,7 untuk penelitian yang memiliki sifat exploratory masih dapat diterima serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali & Latan, 2015:76).

Tabel 4. 8 Nilai Loading Factor Konstruk Job Crafting

Kode	Loading Factor	Keterangan
X1.1	0.929	Valid
X1.2	0.902	Valid
X1.3	0.904	Valid
X1.4	0.881	Valid
X1.5	0.836	Valid
X1.6	0.786	Valid
X1.7	0.832	Valid
X1.8	0.860	Valid
X1.9	0.831	Valid
X1.10	0.771	Valid
X1.11	0.784	Valid
X1.12	0.823	Valid
X1.13	0.857	Valid
X1.14	0.856	Valid
X1.15	0.745	Valid
X1.16	0.706	Valid
X1.17	0.883	Valid
X1.18	0.891	Valid

X1.19	0.842	Valid
X1.20	0.769	Valid
X1.21	0.872	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 4.8 menunjukkan nilai *loading factor* dari semua variabel manifest yaitu > 0.60 . Sehingga variabel manifest diatas memenuhi syarat dari model pengukuran dan bisa dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya (Ghozali & Latan, 2015:76-78).

Tabel 4. 9 Nilai Loading Factor Konstruk Personal Resources

Kode	Loading Factor	Keterangan
X2.1	0.891	Valid
X2.2	0.869	Valid
X2.3	0.890	Valid
X2.4	0.766	Valid
X2.5	0.724	Valid
X2.6	0.735	Valid
X2.7	0.908	Valid
X2.8	0.875	Valid
X2.9	0.911	Valid
X2.10	0.902	Valid
X2.11	0.841	Valid
X2.12	0.894	Valid
X2.13	0.861	Valid
X2.14	0.866	Valid
X2.15	0.863	Valid
X2.16	0.896	Valid
X2.17	0.884	Valid
X2.18	0.860	Valid
X2.19	0.922	Valid
X2.20	0.930	Valid
X2.21	0.846	Valid

X2.22	0.895	Valid
X2.23	0.878	Valid
X2.24	0.767	Valid
X2.25	0.897	Valid
X2.26	0.929	Valid
X2.27	0.898	Valid
X2.28	0.827	Valid
X2.29	0.903	Valid
X2.30	0.867	Valid
X2.31	0.921	Valid
X2.32	0.878	Valid
X2.33	0.847	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai *factor loading* semua variabel manifest > 0.6 maka dapat dinyatakan valid dan tidak ada yang di keluarkan karena semua telah memenuhi syarat dari model pengukuran dan dapat dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya (Ghozali & Latan, 2015:76).

Tabel 4. 10 Nilai Loading Factor Variabel Intervening Work Engagement

Kode	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
Z1.1	0.886	Valid
Z1.2	0.884	Valid
Z1.3	0.921	Valid
Z1.4	0.874	Valid
Z1.5	0.891	Valid
Z1.6	0.913	Valid
Z1.7	0.914	Valid
Z1.8	0.931	Valid
Z1.9	0.915	Valid

Z1.10	0.912	Valid
Z1.11	0.882	Valid
Z1.12	0.885	Valid
Z1.13	0.790	Valid
Z1.14	0.924	Valid
Z1.15	0.875	Valid
Z1.16	0.878	Valid
Z1.17	0.777	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai *loading factor* semua variabel *manifest* > 0.6, maka dapat dinyatakan valid dan tidak ada yang perlu di keluarkan, sehingga variabel *manifest* diatas memenuhi syarat dari model pengukuran dan bisa dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya (Ghozali & Latan, 2015:76).

Tabel 4. 11 Nilai Loading Factor Variabel Kinerja Karyawan

Kode	Loading Factor	Keterangan
Y1.1	0.805	Valid
Y1.2	0.951	Valid
Y1.3	0.949	Valid
Y1.4	0.874	Valid
Y1.5	0.936	Valid
Y1.6	0.946	Valid
Y1.7	0.927	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai *factor loading* semua variabel *manifest* > 0.6, maka dapat dinyatakan valid dan tidak ada yang di keluarkan, sehingga variabel *manifest* diatas memenuhi syarat dari model pengukuran dan bisa dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya (Ghozali & Latan, 2015:76).

4.3.1.2 Validitas Diskriminan

Validitas ini adalah nilai *cross loading factor* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai yang lain. Cara menguji validitas ini dengan indikator refleksi yakni melihat pada nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0.70 . Cara lain yang dapat digunakan adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE pada setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Nilai discriminant validity dikatakan baik apabila nilai akar AVE pada setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya (Latan dan Ghozali, 2015:76).

Tabel 4. 12 Cross Loading

	Job Crafting	Kinerja	Personal Resource	Work Engagement
X1.1	0.929	0.465	0.199	0.319
X1.2	0.902	0.408	0.208	0.254
X1.3	0.904	0.469	0.168	0.401
X1.4	0.881	0.443	0.121	0.320
X1.5	0.836	0.445	0.121	0.326
X1.6	0.786	0.313	0.129	0.240
X1.7	0.832	0.322	0.120	0.168
X1.8	0.860	0.429	0.201	0.346
X1.9	0.831	0.336	0.146	0.275
X1.10	0.771	0.383	0.094	0.246
X1.11	0.784	0.292	0.133	0.179
X1.12	0.823	0.442	0.116	0.401
X1.13	0.857	0.438	0.186	0.256
X1.14	0.856	0.387	0.129	0.269
X1.15	0.745	0.369	0.184	0.243
X1.16	0.706	0.300	0.149	0.163
X1.17	0.883	0.485	0.288	0.390
X1.18	0.891	0.470	0.245	0.417

	Job Crafting	Kinerja	Personal Resource	Work Engagement
X1.19	0.842	0.496	0.303	0.503
X1.20	0.769	0.384	0.149	0.346
X1.21	0.872	0.430	0.225	0.399
X2.1	0.168	0.411	0.891	0.348
X2.2	0.135	0.388	0.869	0.341
X2.3	0.137	0.383	0.890	0.304
X2.4	0.197	0.422	0.766	0.343
X2.5	0.217	0.433	0.724	0.346
X2.6	0.287	0.375	0.735	0.341
X2.7	0.176	0.504	0.908	0.386
X2.8	0.183	0.434	0.875	0.451
X2.9	0.260	0.520	0.911	0.475
X2.10	0.147	0.378	0.902	0.370
X2.11	0.228	0.410	0.841	0.362
X2.12	0.159	0.417	0.894	0.288
X2.13	0.198	0.465	0.861	0.469
X2.14	0.144	0.403	0.866	0.310
X2.15	0.219	0.492	0.863	0.438
X2.16	0.161	0.444	0.896	0.409
X2.17	0.188	0.433	0.884	0.420
X2.18	0.261	0.389	0.860	0.348
X2.19	0.150	0.431	0.922	0.373
X2.20	0.160	0.502	0.930	0.403
X2.21	0.270	0.463	0.846	0.339
X2.22	0.168	0.433	0.895	0.357
X2.23	0.109	0.402	0.878	0.314
X2.24	0.322	0.379	0.767	0.403
X2.25	0.170	0.441	0.897	0.331
X2.26	0.131	0.458	0.929	0.348
X2.27	0.196	0.477	0.898	0.390
X2.28	0.088	0.462	0.827	0.427
X2.29	0.151	0.425	0.903	0.316
X2.30	0.134	0.448	0.867	0.392
X2.31	0.208	0.478	0.921	0.389
X2.32	0.178	0.425	0.878	0.327
X2.33	0.167	0.394	0.847	0.340
Y1.1	0.356	0.805	0.367	0.481
Y1.2	0.479	0.951	0.513	0.654
Y1.3	0.462	0.949	0.464	0.590

	Job Crafting	Kinerja	Personal Resource	Work Engagement
Y1.4	0.415	0.874	0.500	0.536
Y1.5	0.477	0.936	0.439	0.616
Y1.6	0.487	0.946	0.494	0.618
Y1.7	0.467	0.927	0.426	0.587
Z1.1	0.358	0.563	0.383	0.886
Z1.2	0.280	0.575	0.483	0.884
Z1.3	0.317	0.544	0.347	0.921
Z1.4	0.355	0.599	0.423	0.874
Z1.5	0.322	0.540	0.378	0.891
Z1.6	0.337	0.506	0.410	0.913
Z1.7	0.297	0.580	0.375	0.914
Z1.8	0.351	0.605	0.371	0.931
Z1.9	0.328	0.571	0.393	0.915
Z1.10	0.369	0.602	0.359	0.912
Z1.11	0.319	0.579	0.413	0.882
Z1.12	0.332	0.553	0.334	0.885
Z1.13	0.362	0.511	0.290	0.790
Z1.14	0.419	0.666	0.417	0.924
Z1.15	0.408	0.578	0.309	0.875
Z1.16	0.365	0.589	0.432	0.878
Z1.17	0.252	0.454	0.331	0.777

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 4.12 menunjukkan nilai *cross loading* dari masing-masing variabel *manifest* yang diuji. Dari tabel tersebut masing – masing item memiliki nilai yang paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel manifest dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa *discriminant validity* seluruh item valid dapat dilihat bahwa semua nilai *cross loading* > 0.7, sehingga semua variabel manifest dapat dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya(Ghozali dan Latan, 2015:76-78).

4.3.1.3 Composite Reliability

Dalam model pengukuran dilakukan juga suatu uji reliabilitas, dimana uji reliabilitas ini dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Dalam PLS-SEM, mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan item reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Namun, apabila menggunakan *Cronbach's Alpha* dalam menguji reliabilitas konstruk akan dapat memberi nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *composite reliability*. *Rule thumb* yang biasa digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 (Latan dan Ghazali, 2015:76).

Tabel 4. 13 Konstruk Reliabilitas dan Validitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
<i>Job Crafting</i>	0.979	0.984	0.980	0.703	Reliabel
<i>Personal Resource</i>	0.990	0.991	0.990	0.756	Reliabel
<i>Kinerja</i>	0.967	0.971	0.973	0.835	Reliabel
<i>Work Engagement</i>	0.983	0.984	0.984	0.786	Reliabel

Sumber : Data Primer, 2021

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *Cronbach's Alpha* maupun *Composite Reliability* nilainya > 0.7 . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel – variabel yang diujikan valid dan juga reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural(Ghozali & Latan, 2015:76-78).

4.3.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model structural atau *inner model* ini menunjukkan adanya hubungan atau energi estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada teori substantif. Dalam model structural PLS, dimulai dengan melihat pada *R-Squares* pada setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model structural, nilai koefisien path atau t-values tiap path untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model stuktural (Ghozali & Latan, 2015:78-81).

4.3.2.1 R-Square (R^2)

Tabel 4. 14 Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja	0.539	0.528
Work Engagement	0.275	0.263

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa model *job crafting* dan *personal resources* terhadap kinerja karyawan memberikan nilai sebesar 0.539, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk *job crafting* dan *personal resources* adalah sebesar 53,9% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti kepemimpinan, perialku organisasi, dan *burnout*. Begitu juga dengan model pengaruh *job crafting* dan *personal resources* terhadap *work engagement* memberikan nilai sebesar 0.275, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk *work enaggement* yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk *job crafting* dan *personal resources* adalah sebesar 27,50%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel – variabel diluar penelitian ini seperti karakteristik

pekerjaan, sumberdaya organisasi, kepemimpinan, perialku organisasi, dan *burnout*.

4.3.2.2 Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan p-values. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar error tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan pada observasi empiris. Dalam metode bootstrapping pada penelitian ini, hipotesis diterima jika nilai signifikansi t-values lebih besar dari 1,96 dan atau nilai p-values lebih kecil dari 0,05(Ghozali & Latan, 2015:78-81).



Gambar 4. 4 Pengujian Model Struktural

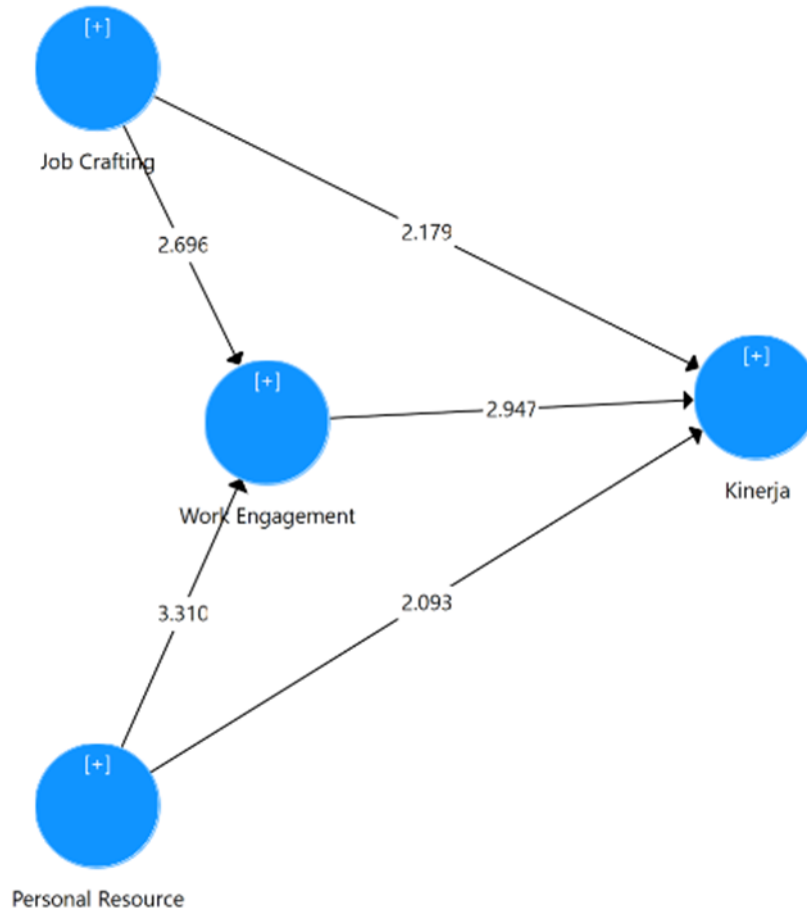


Table 4. 15 Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV R)	P Values
Job Crafting -> Work Engagement	0.307	0.309	0.114	2.696	0.007
Job Crafting -> Kinerja	0.276	0.289	0.127	2.179	0.030
Personal Resource -> Work Engagement	0.365	0.378	0.110	3.310	0.001

Personal Resource -> Kinerja	0.263	0.279	0.126	2.093	0.037
Work Engagement -> Kinerja	0.422	0.409	0.143	2.947	0.003
Job Crafting -> Work Engagement -> Kinerja	0.130	0.124	0.065	1.988	0.047
Personal Resource -> Work Engagement -> Kinerja	0.154	0.150	0.062	1.998	0.013

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.307 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.696. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $2.696 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Job Crafting* dengan variable *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta **TERBUKTI**.

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.276 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.179. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $2.179 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan UMKM DIY. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variable kinerja karyawan UMKM di Yogyakarta **TERBUKTI**.

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.365 dan memiliki nilai t statistik sebesar 3.310. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $3.310 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *personal resources* memiliki pengaruh terhadap *work engagement* pada UMKM DIY. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Personal Resource* dengan variable *Work engagement* pada karyawan UMKM di Yogyakarta **TERBUKTI.**

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.263 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.093. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $2.093 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *personal resources* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap variable kinerja karyawan UMKM di Yogyakarta **TERBUKTI.**

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.422 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.947. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $2.947 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa variabel *work engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis kelima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Work Engagement* terhadap variable kinerja karyawan UMKM di Yogyakarta **TERBUKTI.**

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.130 dan memiliki nilai t statistik sebesar 1.988. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $1.988 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* pada. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis keenam yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variable kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagemnet* pada UMKM di Yogyakarta **TERBUKTI**.

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.154 dan memiliki nilai t statistik sebesar 1.998. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $1.998 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *personal resources* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* pada. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap variable kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta **TERBUKTI**.

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.130 dan memiliki nilai t statistik sebesar 1.988. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $1.988 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* pada. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis kedelapan yang menyatakan bahwa pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variable kinerja karyawan secara langsung lebih

besar daripada pengaruh variable *Job Crafting* terhadap variabel kinerja karyawan melalui *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta **TERBUKTI**.

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.154 dan memiliki nilai t statistik sebesar 1.998. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $1.998 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *personal resources* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* pada. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis kesembilan yang menyatakan bahwa pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap variable kinerja karyawan secara langsung lebih besar daripada pengaruh variabel *Personal Resource*, terhadap variabel kinerja karyawan melalui *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta **TERBUKTI**.

Tabel 4. 16 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Keterangan Hasil
1	H1 : Diduga terdapat pengaruh variabel <i>Job Crafting</i> dengan variable <i>Work Engagement</i> pada UMKM di Yogyakarta.	Terbukti
2	H2 : Diduga terdapat pengaruh variabel <i>Job Crafting</i> terhadap variable kinerja karyawan pada UMKM di Yogyakarta..	Terbukti
3	H3 : Diduga terdapat pengaruh variabel <i>Personal Resource</i> dengan variable <i>Work engagement</i> pada UMKM di Yogyakarta.	Terbukti
4	H4 : Diduga terdapat pengaruh variabel <i>Personal Resource</i> terhadap variable kinerja karyawan pada UMKM di Yogyakarta.	Terbukti
5	H5 : Diduga terdapat pengaruh variabel <i>Work Engagement</i> terhadap variable kinerja karyawan pada UMKM di Yogyakarta.	Terbukti
6	H6 : Diduga terdapat pengaruh variabel <i>Job Crafting</i> terhadap variable kinerja karyawan	Terbukti

	melalui variabel <i>Work Engagemnet</i> pada UMKM di Yogyakarta.	
7	H7 : Diduga terdapat pengaruh variabel <i>Personal Resource</i> terhadap variable kinerja karyawan melalui variabel <i>Work Engagement</i> pada UMKM di Yogyakarta.	Terbukti
8	H8 : Diduga pengaruh variabel <i>Job Crafting</i> terhadap variable kinerja karyawan secara langsung lebih besar daripada pengaruh variable <i>Job Crafting</i> terhadap variabel kinerja karyawan melalui <i>Work Engagement</i> pada UMKM di Yogyakarta.	Terbukti
9	H9 : Diduga pengaruh variabel <i>Personal Resource</i> terhadap variable kinerja karyawan secara langsung lebih besar daripada pengaruh variabel <i>Personal Resource</i> , terhadap variabel kinerja karyawan melalui <i>Work Engagement</i> pada UMKM di Yogyakarta	Terbukti

Sumber : Data primer diolah, 2021

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement*

Konstruk atau variabel *job crafting* memiliki pengaruh positif ($O = 0,307$) dengan konstruk atau variabel *work engagement*. Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.307 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.696. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $2.696 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Job Crafting* dengan variable *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta yakni terbukti.

Hasil penelitian terdahulu mendukung bahwa *job crafting* memiliki pengaruh pada variable *work engagement*. Studi penelitian yang dilakukan oleh Wingerden

dan Poell (2017 :1-7) memberikan pernyataan hasil yaitu *job crafting behavior* mempengaruhi untuk meningkatkan level dari *work engagement* . Penelitian yang dilakukan oleh Baker dan Oerleman (2019:417-430) menunjukkan hasil bahwa dalam penelitian tersebut *daily job crafting* dapat memiliki implikasi positif dan negative pada *daily work engagement*. Selain itu pada penelitian Rastogi dan Richa (2018:651-674) menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan *job crafting* dan *work-family enrichment* di antara karyawan. Kemudian terdapat penelitian yang dilakukan oleh Matsuo (2019:220-233) yang mana dari hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa *job crafting* memediasi sebagian hubungan antara Learning Goal Orientation dan *work engagement*, dan bahwa efek mediasi lebih kuat ketika refleksi tinggi. Selain itu penelitian oleh Tims, et al (2015:1-12) *job crafting intentions* dan *work engagement* mempengaruhi terhadap *actual job crafting*. karyawan yang terlibat memiliki kinerja yang lebih baik dalam tugas-tugas mereka tetapi tidak melakukan lebih banyak OCBI. Temuan menunjukkan bahwa karyawan dapat meningkatkan keterikatan kerja dan prestasi kerja mereka sendiri melalui *job crafting*.

Dengan begitu sebaiknya perusahaan atau organisasi mulai memperhatikan pentingnya *job crafting* sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan dengan lebih baik lagi yang nantinya akan berpengaruh pada *work engagement* dan juga kinerja karyawan yang kemudian berdampak pada kesuksesan suatu organisasi.

4.4.2 Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kinerja Karyawan

Konstruk atau variabel *job crafting* memiliki pengaruh positif ($O = 0,276$) dengan konstruk atau variabel kinerja. Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.276 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.179. Dikarenakan nilai t statistik $>$ nilai t tabel yaitu $2.179 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan UMKM DIY. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variable kinerja karyawan UMKM di Yogyakarta terbukti.

Hasil penelitian terdahulu mendukung bahwa *job crafting* memiliki pengaruh pada variable kinerja. Hasil studi dari Singh dan Singh (2018:305-315) tersebut menunjukkan bahwa *job crafting* berhubungan secara signifikan terhadap *psychological availability* dan *performance*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Guan dan Frenkel (2018:591-607) mengatakan bahwa Dengan sistem SDM yang kuat, karyawan lebih cenderung terlibat dalam pekerjaan mereka dan berpartisipasi dalam *job crafting*. Selain itu, *job crafting* itu sendiri, serta *work engagement* dan *job crafting* secara bersama ditunjukkan untuk memediasi hubungan HRM dengan kinerja. Kemudian dalam penelitiannya, Lichtenthaler dan Fischbach (2018:1-14) menunjukkan hasil bahwa *Job Crafting* yang berfokus pada promosi berhubungan secara positif dan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan berhubungan negatif dengan kesehatan dan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan berhubungan positif dengan *job crafting* yang berfokus pada promosi tetapi tidak terkait dengan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan secara tidak langsung terkait

dengan kesehatan dan kinerja melalui *job crafting* yang berfokus pada promosi. Selain itu, *job crafting* yang berfokus pada promosi memiliki dampak positif terkuat pada kinerja adaptif, diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian tugas, sedangkan *job crafting* yang berfokus pada pencegahan memiliki dampak negatif terkuat pada kinerja tugas diikuti oleh kinerja proaktif dan kemudian adaptif.

4.4.3 Pengaruh personal resources terhadap work engagement

Personal resources memiliki pengaruh positif ($O = 0,365$) dengan konstruk atau variabel *work engagement*. Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.365 dan memiliki nilai t statistik sebesar 3.310. Dikarenakan nilai t statistik $>$ nilai t tabel yaitu $3.310 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *personal resources* memiliki pengaruh terhadap *work engagement* pada UMKM DIY. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Personal Resource* dengan variable *Work engagement* pada karyawan UMKM di Yogyakarta yakni terbukti.

Hasil pengujian membuktikan bahwa *personal resources* mempengaruhi *work engagement* dimana penelitian yang dilakukan oleh Karatepe, Ozturk, dan Kim (2018:858-879), menunjukkan hasil penelitian yang menyatakan *Personal resoureces (self efficacy)* dan *family support* berpengaruh pada *work engagement* yang mana juga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan *frontline* tersebut. Bhatti, et al. (2018:176-191) dalam penelitiannya juga memaparkan bahwa hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa *Work engagement* dengan model dua faktor (semangat dan dedikasi) memediasi hubungan *personal resources (self-*

efficacy dan *Big Five model*) dan dengan konstruk multidimensi dari *job performance* (tugas dan kinerja kontekstual) yang dinilai oleh supervisor. Selain itu Penelitian yang telah dilakukan Kotze, Martina (2018:148-164) dapat diambil kesimpulan bahwa dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan dengan *job resources* memediasi sebagian pengaruh personal resources pada *work engagement* (kelelahan emosional dan sinisme, dan sebagian pada kekuatan dan dedikasi).

Dengan begitu sebaiknya perusahaan atau organisasi mulai memperhatikan pentingnya *personal resources* sehingga dapat memuaskan kebutuhan karyawan dalam berpartisipasi dengan organisasi yang nantinya akan berpengaruh pada *work engagement* dan kinerja karyawan yang kemudian berdampak pada kesuksesan suatu organisasi.

4.4.4 Pengaruh *personal resources* terhadap kinerja

Kemampuan interaksi Personal resources memiliki pengaruh positif ($O = 0,263$) dengan konstruk atau variabel kinerja. berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.263 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.093. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $2.093 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *personal resources* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap variable kinerja karyawan UMKM di Yogyakarta yakni terbukti.

Hasil penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Karatepe, et al (2018:858-879) dalam penelitiannya menunjukkan hasil yaitu *Personal resoureces (self efficacy)* dan *family support* berpengaruh pada *work engagement* yang mana juga

dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan *frontline* tersebut. Selain itu hasil dalam penelitian yang dilakukan oleh Sengupta, et al (2015:884-903) tersebut adalah *Person job outfit* memediasi sepenuhnya dampak *organizational resources (training)* terhadap *job out comes* dan *Personal resource* dengan *customer orientation* berdampak positif terhadap *job performance*. Kemudian penelitian yang dilakukan Karatepe, et all (2018:147-161) mengatakan bahwa *Management commitment to service quality* dan *personal resources* memberikan dampak yang signifikan terhadap *job performance* dan *turnover intentions* melalui *stress* dan *employee engagement*.

4.4.5 Pengaruh *work engagement* terhadap kinerja

Konstruk atau variabel *work engagement* memiliki pengaruh positif ($O = 0,422$) dengan konstruk atau variabel kinerja. Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.422 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.947. Dikarenakan nilai t statistik $>$ nilai t tabel yaitu $2.947 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa variabel *work engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis kelima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Work Engagement* terhadap variable kinerja karyawan UMKM di Yogyakarta yakni terbukti.

Hasil penelitian terdahulu mendukung bahwa *work engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian yang dilakuakn oleh Breevart (2016:309-325) membuktikan bahwa karyawan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan menerima peringkat kinerja yang lebih tinggi dari pemimpin mereka

ketika para pemimpin menggunakan perilaku kepemimpinan yang lebih transformasional, dan ketika karyawan menggunakan lebih banyak strategi kepemimpinan mandiri. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Grobelna, Aleksandra (2019:349-369) ini menunjukkan hasil bahwa *Work engagement* terbukti memediasi *individual and job characteristic* terhadap *job performance*, dan *work engagement* secara signifikan meningkatkan kinerja pekerjaan karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan Alessandri, et al. (2018:33-47) menunjukkan hasil bahwa Peran mediasi dari *work engagement* pada *Psychological Capital* dan *job performance* terbukti dan terkonfirmasi dari waktu ke waktu. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Bhatti, et al (2018:176-191) menunjukkan hasil bahwa karakteristik pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kinerja pekerjaan perawat yang dimediasi oleh *work engagement*.

Dengan begitu sebaiknya perusahaan atau organisasi mulai memperhatikan pentingnya *work engagement*, dimana perusahaan harus dapat meningkatkan dan mempertahankan pengawasan terhadap semangat, dedikasi, dan penyerapan karyawan agar meningkatkan *work engagement* pada karyawan serta berdampak pada meningkatnyakerja karyawan nantinya.

4.4.6 Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work Engagement* Sebagai Variable Intervening

Konstruk atau variabel *job crafting* memiliki pengaruh positif ($O = 0,130$) dengan konstruk atau variabel kinerja karyawan melalui *work engagement*. Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.130 dan memiliki nilai t statistik sebesar 1.988. Dikarenakan nilai t statistik > nilai

t tabel yaitu 1.988 >1.96 maka dapat diartikan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* pada. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis keenam yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variable kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagemnet* pada UMKM di Yogyakarta yakni terbukti.

Selain itu berdasarkan hasil uji t pada table 4.15 diatas mengenai pengaruh job crafting dengan variabel kinerja, yang kemudian diperoleh nilai original sampel sebesar 0.276 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.179. sedangkan pengaruh job crafting terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* menghasilkan nilai t statistik yang sebesar 1.988 yang mana juga >1.96, maka dari itu dari nilai yang dihasilkan, hipotesis kedelapan yang menyatakan bahwa pengaruh variabel *Job Crafting* terhadap variable kinerja karyawan secara langsung lebih besar daripada pengaruh variabel *Job crafting*, terhadap variabel kinerja karyawan melalui *Work Engagemnt* pada UMKM di Yogyakarta juga terbukti

Hasil penelitian terdahulu mendukung bahwa variabel *work engagement* memediasi hubungan *job crafting* terhadap kinerja karyawan di UMKM di Yogyakarta. Hasil dari penelitian Tims, et al (2015:1-12) menunjukkan hasil bahwa *job crafting intentions* dan *work engagement* mempengaruhi terhadap *actual job crafting*. karyawan yang terlibat memiliki kinerja yang lebih baik dalam tugas-tugas mereka tetapi tidak melakukan lebih banyak OCBI. Temuan menunjukkan bahwa karyawan dapat meningkatkan keterikatan kerja dan prestasi kerja mereka sendiri melalui *job crafting*. Kemudian Tims, et al (2013:427-454) ini mengungkapkan

bahwa terdapat hubungan *job crafting* dan *performance* melalui jalur mediasi yaitu *work engagement*. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat efek tidak langsung yang signifikan dari *job crafting* terhadap *individual performance* melalui *work engagement* dan *individual vigor* ($z = 3.30, p < .01$). Selain itu penelitian terdahulu oleh Wingerden dan Poell (2017:1-8) memberikan hasil yang menyatakan bahwa *job crafting behavior* mempengaruhi untuk meningkatkan level dari *work engagement* dan kemudian berpengaruh pada *performance*.

4.4.7 Pengaruh *Personal Resources* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work Engagement* Sebagai Variabel Intervening

Konstruk atau variabel *personal resources* memiliki pengaruh positif ($O = 0,154$) dengan konstruk atau variabel kinerja melalui variabel *work engagement*. Berdasarkan hasil uji t pada tabel di atas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.154 dan memiliki nilai t statistik sebesar 1.998. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $1.998 > 1.96$ maka dapat diartikan bahwa *personal resources* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* pada. Maka dari itu, sesuai dengan hasil yang terdapat pada tabel 4.15 hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta yakni terbukti.

Selain itu berdasarkan hasil uji t pada table 4.15 di atas mengenai pengaruh *personal resources* dengan variabel kinerja, yang kemudian diperoleh nilai original sampel sebesar 0.263 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.093. sedangkan pengaruh *personal resources* terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement*

menghasilkan . Maka dari itu, dilihat dari nilai t statistic yang dihasilkan sebesar 1.998 yang mana juga >1.96 , maka, hipotesis kesembilan yang menyatakan bahwa pengaruh variabel *Personal Resource* terhadap variable kinerja karyawan secara langsung lebih besar daripada pengaruh variabel *Personal Resource*, terhadap variabel kinerja karyawan melalui *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta juga terbukti.

Sesuai dengan penelitian sebelumnya, Penelitian Bhatti, et al (2018:176-191) tersebut memiliki hasil penelitian yaitu *Work engagement* dengan model dua faktor (semangat dan dedikasi) memediasi hubungan variabel *personal resources (self-efficacy* dan *Big Five model)* dan dengan konstruk multidimensi dari *job performance* (tugas dan kinerja kontekstual) yang dinilai oleh supervisornya, hal tersebut dijelaskan melalui hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa *Self-efficacy* secara langsung mempengaruhi keterlibatan kerja (tugas dan kinerja kontekstual) (*effect* = 0.211, 0.325). Nilai *p-value* ($p = 0,015$; $p < 0.05$; Garver dan Williams, 2009) menunjukkan bahwa jalur (*self-efficacy effect work engagement*) signifikan secara statistik. Dengan kata lain, *self-efficacy* memberikan efek tidak langsung pada kinerja perawat yang dimediasi oleh keterlibatan kerja (tugas dan kontekstual). Karatepe, Ozturk, dan Kim (2018:858-879), menunjukkan hasil penelitian yang menyatakan *Personal resources (self efficacy)* dan *family support* berpengaruh pada *work engagement* yang mana juga dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan *frontline* tersebut. Bhatti, et al. (2018:176-191). Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa *Work engagement* dengan model dua faktor (semangat dan dedikasi) memediasi hubungan variabel *personal resources (self-efficacy* dan

Big Five model) dan dengan konstruk multidimensi dari *job performance* (tugas dan kinerja kontekstual) yang dinilai oleh supervisor.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini yang melalui analisis dan pembahasan tentang pengaruh *job crafting* dan *personal resources* terhadap kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variabel intervening di UMKM di Yogyakarta, maka dapat disimpulkan bahwa hasil yang didapat adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* karyawan pada UMKM di Yogyakarta.
2. Ada pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Yogyakarta.
3. Ada pengaruh *Personal Resource* terhadap *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta.
4. Ada pengaruh *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Yogyakarta.
5. Ada pengaruh *work engagaement* terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Yogyakarta.
6. Ada pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta.
7. Ada pengaruh *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan melalui variabel *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta.



8. Lebih besar pengaruh secara langsung *Job Crafting* terhadap kinerja daripada pengaruh tidak langsung *Job Crafting* terhadap kinerja melalui *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta.
9. Lebih besar pengaruh secara langsung *Personal Resource* terhadap kinerja daripada pengaruh secara tidak langsung *Personal Resource* terhadap kinerja karyawan melalui *Work Engagement* pada UMKM di Yogyakarta.

5.2 Saran

5.2.1 Bagi UMKM di Yogyakarta

UMKM di Yogyakarta ini diharapkan dapat meningkatkan :

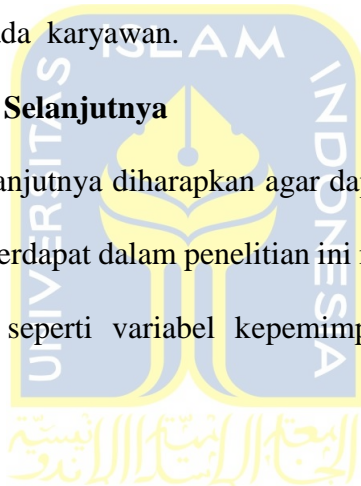
- b. Hasil penelitian yang telah dilakukan ini membuktikan bahwa *job crafting* dapat mempengaruhi secara positif terhadap *work engagement* dan kinerja karyawan, sehubungan dengan hasil tersebut, maka saran yang diberikan untuk perusahaan atau organisasi adalah perlunya meningkatkan kemampuan dan wawasan ataupun diadakannya pelatihan mengenai *job crafting* agar karyawan dapat menerapkan atau melakukan *job crafting* dengan baik sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan dengan lebih baik lagi.
- c. Selain itu hasil penelitian yang telah dilakukan ini juga membuktikan bahwa *personal resources* dapat mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan, sehubungan dengan hasil tersebut, maka saran yang diberikan untuk perusahaan atau organisasi adalah perlunya melatih dan mengarahkan agar *personal resources* yang dimiliki karyawannya dapat

lebih tinggi dengan membangun optimisme, harapan, ketahanan serta efikasi diri seorang karyawan ataupun dengan memuaskan kebutuhan karyawan dalam berpartisipasi pada organisasi sehingga lebih meningkatkan motivasi dan kinerjanya.

- d. Hasil penelitian ini juga mengungkap bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan harus dapat meningkatkan dan mempertahankan pengawasan terhadap semangat, dedikasi, dan penyerapan karyawan agar meningkatkan *work engagement* pada karyawan.

5.2.2 Bagi Penelitian Selanjutnya

Bagi penelitian selanjutnya diharapkan agar dapat mengkaji lebih lanjut dari variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian ini maupun variabel yang terdapat di luar penelitian ini seperti variabel kepemimpinan, *burnout*, dan perilaku organisasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. and Jogiyanto (2015) *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. 1st edn. Yogyakarta: ANDI.
- Alessandri, G. *et al.* (2018) 'Testing a dynamic model of the impact of psychological capital on work engagement and job performance', *Career Development International*, 23(1), pp. 33–47. doi: 10.1108/CDI-11-2016-0210.
- Alwi, S. (2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE.
- Aprilyanti, S. (2017) 'Pengaruh Usia dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus: PT. OASIS Water International Cabang Palembang)', *Jurnal Sistem dan Manajemen Industri*, 1(2), p. 68. doi: 10.30656/jsmi.v1i2.413.
- Bakker, A. B. *et al.* (2008) 'Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology', *Work and Stress*, 22(3), pp. 187–200. doi: 10.1080/02678370802393649.
- Bakker, A. B. (2017) 'Strategic and proactive approaches to work engagement', *Organizational Dynamics*, 46(2), pp. 67–75. doi: 10.1016/j.orgdyn.2017.04.002.
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2008) 'Towards a model of work engagement', *Career Development International*, 13(3), pp. 209–223. doi: 10.1108/13620430810870476.
- Bakker, A. B. and Oerlemans, W. G. M. (2019) 'Daily job crafting and momentary work engagement: A self-determination and self-regulation perspective', *Journal of Vocational Behavior*, 112(December 2018), pp. 417–430. doi: 10.1016/j.jvb.2018.12.005.
- Bhatti, M. A., Alshagawi, M. and Syah Juhari, A. (2018) 'Mediating the role of work engagement between personal resources (self-efficacy, the big five model) and nurses' job performance', *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 11(3), pp. 176–191. doi: 10.1108/IJHRH-10-2017-0056.
- Bhatti, M. A., Mat, N. and Juhari, A. S. (2018) 'Effects of job resources factors on nurses job performance (mediating role of work engagement)', *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 31, pp. 1000–1013. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-07-2017-0129%0A%0A>.
- Bohlander, G. W. and Snell, S. (2014) *Managing Human Resources*. 16th edn. United States of America: Cengage Learning.

- Breevaart, K., Bakker, A.B., Demerouti, E. and Derks, D., (2016) 'Who takes the lead? A multi source diary study on leadership, work engagement, and job performance' *Journal of Organizational Behavior*, 37(3), pp.309-325.
- Caesens, G. and Stinglhamber, F., (2014) 'The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes' *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, 64(5), pp.259-267.
- Cresswell, J. . (2016) *Reserch design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed(terj.)*. 3rd edn. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dessler, G. (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 10th edn. Jakarta: Indeks.
- Ghozali, I. (2006) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. and Latan, H. (2015) *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. 2nd edn. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L. and Crouter, A. C. (2005) 'A longitudinal and multi-source test of the work-family conflict and job satisfaction relationship', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(3), pp. 305–323. doi: 10.1348/096317905X26769.
- Grobelna, A. (2019) 'Effects of individual and job characteristics on hotel contact employees' work engagement and their performance outcomes: A case study from Poland', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(1), pp. 349–369. doi: 10.1108/IJCHM-08-2017-0501.
- Guan, X. and Frenkel, S. (2018) 'How HR practice, work engagement and job crafting influence employee performance', *Chinese Management Studies*, 12(3), pp. 591–607. doi: 10.1108/CMS-11-2017-0328.
- Hitalessy, V., Roni, H. and Iswandi, I. (2018) 'Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan', *Image : Jurnal Riset Manajemen*, 7(1), pp. 38–44. doi: 10.17509/image.v7i1.23137.
- Jex, S. M. and Britt, T. . (2014) *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach*. John Wiley & Sons.

- Karatepe, O. M. (2015) 'Do personal resources mediate the effect of perceived organizational support on emotional exhaustion and job outcomes?', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(1), pp. 4–26. doi: 10.1108/IJCHM-09-2013-0417.
- Karatepe, O. M. *et al.* (2018) 'The effects of organizational and personal resources on stress, engagement, and job outcomes', *International Journal of Hospitality Management*, 74(March), pp. 147–161. doi: 10.1016/j.ijhm.2018.04.005.
- Karatepe, O. M., Ozturk, A. and Kim, T. T. (2019) 'The effects of nonwork and personal resources on frontline bank employees' work engagement and critical job outcomes', *International Journal of Bank Marketing*, 37(3), pp. 858–879. doi: 10.1108/IJBM-05-2018-0133.
- Kotze, M. (2018) 'How job resources and personal resources influence work engagement and burnout', *African Journal of Economic and Management Studies*, 9(2), pp. 148–164. doi: 10.1108/AJEMS-05-2017-0096.
- Lichtenthaler, P. W. and Fischbach, A. (2018) 'Leadership, job crafting, and employee health and performance', *Leadership and Organization Development Journal*, 39(5), pp. 620–632. doi: 10.1108/LODJ-07-2017-0191.
- Luthans, F., Youssef, C. and Avolio, B. (2007) *Psychological capital: developing the human competitive edge*. New York: Oxford press.
- Matsuo, M. (2019) 'Effect of learning goal orientation on work engagement through job crafting: A moderated mediation approach', *Personnel Review*, 48(1), pp. 220–233. doi: 10.1108/PR-11-2017-0346.
- Priatmojo, G. (2020) *Terdampak Pandemi, 59 Persen Pelaku UMKM di Jogja Mati Suri*, *suara jogja.id*.
- Rastogi, M. and Richa, C. (2018) 'Job crafting and work-family enrichment: the role of positive intrinsic work engagement Mansi', *Personnel Review*.
- Robbins, S. P. (2010) *Perilaku organisasi (Terjemahan Buku 1)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schaufeli, W. B. *et al.* (2002) 'The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach', *Journal of Happiness Studies*, 3(1), pp. 71–92. doi: 10.1023/A:1015630930326.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. and Salanova, M. (2006) 'The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study', *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), pp. 701–716. doi: 10.1177/0013164405282471.

- Schermerhorn, J. R. *et al.* (2011) *Management: Foundations and Applications*. 1st edn. John Wiley.
- Sekaran, U. (2006) *Research Methods for Business (terj)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sengupta, A. S., Yavas, U. and Babakus, E. (2015) 'Interactive effects of personal and organizational resources on frontline bank employees' job outcomes: The mediating role of person-job fit', *International Journal of Bank Marketing*, 33(7), pp. 884–903. doi: 10.1108/IJBM-10-2014-0149.
- Siagian, S. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singh, V. L. and Singh, M. (2018) 'A burnout model of job crafting: Multiple mediator effects on job performance', *IIMB Management Review*, 30(4), pp. 305–315. doi: 10.1016/j.iimb.2018.05.001.
- Di Sipio, A. *et al.* (2012) 'Positive personal resources and organizational well-being: Resilience, hope, optimism, and self-efficacy in an Italian health care setting', *TPM - Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 19(2), pp. 81–95. doi: 10.4473/TPM19.2.2.
- Suci, Y. R., Tinggi, S. and Ekonomi, I. (2017) 'Perkembangan UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) di Indonesia', *Jurnal Ilmiah fakultasi Ekonomi*, 6(1), pp. 51–58.
- Tims, M., Bakker, A. B. and Derks, D. (2012) 'Development and validation of the job crafting scale', *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), pp. 173–186. doi: 10.1016/j.jvb.2011.05.009.
- Tims, M., Bakker, A. B. and Derks, D. (2015) 'Job crafting and job performance: A longitudinal study', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), pp. 914–928. doi: 10.1080/1359432X.2014.969245.
- Waleed, R. A. shery (2017) 'Moderating Effect of Role Ambiguity on the Relationship of Job Satisfaction, Training and Leadership with Employees' Performance', p. 298.
- Williams, L. J. and Anderson, S. E. (1991) 'Williams 1991.pdf', *Journal Of Management*, 17, pp. 601–617.
- Van Wingerden, J., Derks, D. and Bakker, A. B. (2017) 'The Impact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance', *Human Resource Management*, 56(1), pp. 51–67. doi: 10.1002/hrm.21758.
- Van Wingerden, J. and Poell, R. F. (2017) 'Employees' perceived opportunities to craft and in-role performance: The mediating role of job crafting and work engagement', *Frontiers in Psychology*, 8(OCT), pp. 1–9. doi:

10.3389/fpsyg.2017.01876.

Wrzesniewski, A. and Dutton, J. E. (2001) 'Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work', *Academy of Management Review*, 26(2), pp. 179–201. doi: 10.5465/AMR.2001.4378011.



LAMPIRAN 1
KONSEP KUESIONER

A. Job Crafting						
<i>Increasing structural job resources (Meningkatkan sumber daya)</i>						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.1	Saya mencoba mengembangkan kemampuan saya	5	4	3	2	1
1.2	Saya mencoba mengembangkan diri secara professional	5	4	3	2	1
1.3	Saya mencoba mempelajari hal-hal baru di tempat kerja	5	4	3	2	1
1.4	Saya memastikan bahwa saya menggunakan kapasitas saya secara maksimal	5	4	3	2	1
1.5	Saya memutuskan sendiri bagaimana saya melakukan sesuatu di tempat kerja	5	4	3	2	1
<i>Decreasing hindering job demands (mengurangi tuntutan dalam pekerjaan)</i>						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.6	Saya memastikan pekerjaan saya tidak terlalu intens secara mental	5	4	3	2	1
1.7	Saya mencoba untuk memastikan pekerjaan saya tidak terlalu intens secara emosional	5	4	3	2	1
1.8	Saya mengatur pekerjaan saya untuk menghindari masalah yang mempengaruhi secara emosional	5	4	3	2	1
1.9	Saya meminimalisir kontak dengan orang yang memiliki ekspektasi tidak realistis	5	4	3	2	1
1.10	Saya memastikan terhindar dari banyaknya keputusan sulit di tempat kerja	5	4	3	2	1
1.11	Saya mengatur pekerjaan saya sedemikian rupa untuk memastikan bahwa saya tidak perlu berkonsentrasi terlalu lama sekaligus	5	4	3	2	1
<i>Increasing social job resources (meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial)</i>						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.12	Saya meminta supervisor untuk melatih saya (<i>coaching</i>)	5	4	3	2	1
1.13	Saya bertanya apakah supervisor puas dengan pekerjaan yang saya lakukan	5	4	3	2	1
1.14	Saya meminta inspirasi dari supervisor	5	4	3	2	1

1.15	Saya meminta umpan balik orang lain tentang kinerja pekerjaan saya	5	4	3	2	1
1.16	Saya meminta nasihat pada rekan kerja saya	5	4	3	2	1
Increasing challenging job demands (meningkatkan kemampuan dalam hal yang menantang)						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.17	Ketika sebuah proyek yang menarik datang, saya menawarkan diri saya secara proaktif sebagai rekan kerja proyek	5	4	3	2	1
1.18	Jika ada perkembangan baru, saya adalah salah satu orang pertama yang mempelajarinya dan mencobanya	5	4	3	2	1
1.19	Ketika tidak banyak yang bisa dilakukan di tempat kerja, saya melihatnya sebagai kesempatan untuk memulai proyek baru	5	4	3	2	1
1.20	Saya secara teratur mengambil tugas tambahan meskipun saya tidak menerima gaji tambahan untuk itu	5	4	3	2	1
1.21	Saya mencoba membuat pekerjaan saya lebih menantang dengan memeriksa hubungan mendasar antara aspek pekerjaan saya	5	4	3	2	1
B. Personal Resources						
Optimism						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
2.1	Bahkan ketika menghadapi kesulitan kerja, saya berharap semuanya menjadi yang terbaik	5	4	3	2	1
2.2	Dalam waktu yang tidak pasti di tempat kerja, saya mengharapkan hasil yang positif	5	4	3	2	1
2.3	Di tempat kerja, saya percaya pada gagasan bahwa setiap situasi sulit pasti ada aspek yang menguntungkan	5	4	3	2	1
2.4	Biasanya, saya tidak percaya bahwa suatu saat bisa saja ada kesalahan di tempat kerja	5	4	3	2	1
2.5	Di tempat kerja, kebanyakan hal berjalan seperti yang saya inginkan	5	4	3	2	1
2.6	Di tempat kerja, hal-hal berjalan sesuai keinginan saya	5	4	3	2	1

2.7	Saya selalu optimis tentang masa depan pekerjaan saya	5	4	3	2	1
Hope						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
2.8	Saya dapat mengatasi situasi kerja yang sulit	5	4	3	2	1
2.9	Saya dapat memikirkan banyak cara untuk memecahkan masalah di tempat kerja	5	4	3	2	1
2.10	Saya yakin ada banyak cara untuk mendapatkan hasil yang paling penting bagi saya	5	4	3	2	1
2.11	Bahkan jika orang lain putus asa, saya selalu bisa menyelesaikan masalah	5	4	3	2	1
2.12	Saya berterima kasih atas pengalaman masa lalu yang telah mempersiapkan saya dengan baik untuk berhasil dalam menghadapi tantangan	5	4	3	2	1
2.13	Saya cukup sukses dalam kehidupan kerja saya	5	4	3	2	1
2.14	Di tempat kerja, ketika sebuah tujuan ditetapkan, dengan penuh semangat berusaha untuk mengejanya	5	4	3	2	1
Resilience						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
2.15	Saya bisa tetap fokus meski dalam tekanan	5	4	3	2	1
2.16	Saya mampu beradaptasi dengan perubahan apa pun yang dibutuhkan oleh situasi	5	4	3	2	1
2.17	Saya bisa mengatasi perasaan tidak menyenangkan tentang pekerjaan	5	4	3	2	1
2.18	Di tempat kerja, saya bisa menghadapi apa pun yang datang	5	4	3	2	1
2.19	Saya tidak mudah putus asa karena kegagalan kerja	5	4	3	2	1
2.20	Saya bisa mencapai tujuan kerja meski ada hambatan	5	4	3	2	1
2.21	Bahkan ketika menghadapi kesulitan kerja, saya mencoba untuk melihat sisi humor dari masalah tersebut	5	4	3	2	1
2.22	Mengatasi kesulitan kerja dapat menguatkan saya	5	4	3	2	1

2.23	Saya cenderung cepat bangkit kembali setelah kesulitan kerja	5	4	3	2	1
2.24	Di tempat kerja, saya menganggap diri saya sebagai orang yang kuat	5	4	3	2	1
Self Efficacy						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
2.25	Di tempat kerja, ketika saya mencoba mempelajari sesuatu yang baru, saya tidak menyerah dengan cepat jika saya tidak berhasil	5	4	3	2	1
2.26	Di tempat kerja, jika beberapa tujuan terlihat terlalu rumit, saya tetap mencobanya	5	4	3	2	1
2.27	Di tempat kerja, ketika saya memiliki tujuan, saya mengejarnya dengan penuh semangat	5	4	3	2	1
2.28	Di tempat kerja, saya tetap melakukan aktivitas yang tidak menyenangkan sampai saya selesai	5	4	3	2	1
2.29	Di tempat mencapai tujuan saya, saya tidak mudah menyerah	5	4	3	2	1
2.30	Di tempat kerja, saya tidak menghindari mempelajari hal-hal baru ketika menurut saya itu terlalu sulit bagi saya	5	4	3	2	1
2.31	Jika saya tidak bisa melakukan pekerjaan pertama kali, saya terus berusaha sampai saya bisa	5	4	3	2	1
2.32	Di tempat kerja, ketika kesulitan terjadi, saya tidak menghindarinya	5	4	3	2	1
2.33	Di tempat kerja, kegagalan membuatku berusaha lebih keras	5	4	3	2	1
C. Work Engagement						
Vigor						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
3.1	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan energi.	5	4	3	2	1
3.2	Di pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat.	5	4	3	2	1
3.3	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja.	5	4	3	2	1

3.4	Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu.	5	4	3	2	1
3.5	Dalam pekerjaan saya, saya sangat tangguh, secara mental.	5	4	3	2	1
3.6	Di tempat kerja, saya selalu gigih, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik	5	4	3	2	1
Dedication						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
3.7	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh dengan makna dan tujuan.	5	4	3	2	1
3.8	Saya antusias dengan pekerjaan saya.	5	4	3	2	1
3.9	Pekerjaan saya menginspirasi saya.	5	4	3	2	1
3.10	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.	5	4	3	2	1
3.11	Bagi saya, pekerjaan saya menantang	5	4	3	2	1
Absorption						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
3.12	Waktu berlalu saat saya bekerja.	5	4	3	2	1
3.13	Saat saya bekerja, saya melupakan semua hal lain di sekitar saya.	5	4	3	2	1
3.14	Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.	5	4	3	2	1
3.15	Saya tenggelam dalam pekerjaan saya.	5	4	3	2	1
3.16	Saya terbawa suasana saat bekerja.	5	4	3	2	1
3.17	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya.	5	4	3	2	1
D. Kinerja						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
4.1	Cukup menyelesaikan tugas yang ditugaskan	5	4	3	2	1
4.2	Saya memenuhi tanggung jawab yang ditentukan dalam uraian tugas	5	4	3	2	1
4.3	Saya melakukan tugas-tugas yang diharapkan	5	4	3	2	1
4.4	Saya memenuhi persyaratan kinerja formal dari pekerjaan itu	5	4	3	2	1
4.5	Terlibat dalam aktivitas yang secara langsung akan memengaruhi evaluasi kinerja	5	4	3	2	1

4.6	Tidak mengabaikan aspek pekerjaan yang harus dilakukan	5	4	3	2	1
4.7	Mampu melakukan tugas-tugas penting	5	4	3	2	1



LAMPIRAN 2
DATA PENELITIAN

Hasil Kuesioner Variabel Independen (X1)

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	3	3	5	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
5	5	5	5	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3
5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5
5	5	5	4	4	3	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4
5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	3	3	4	3

4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
4	4	4	5	5	4	3	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	3	4	5	3	4	4	3	3	3	5	5	5	5	4	4	3
5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4
1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1
4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4
4	5	5	5	4	4	3	3	5	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1
5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	3	3	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4
5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3
5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2
4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	3	5	5	5	4	5	4	5	4	3	3
5	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4

4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3
4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
5	5	5	3	3	3	3	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4
5	5	5	5	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	5	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5
2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2
5	5	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
4	4	4	5	5	4	3	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	3	4	5	3	4	4	3	3	3	5	5	5	5	4	4	3
5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4

5	5	5	3	3	3	3	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4
2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4
2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2
5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	3	3	5	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
5	5	5	5	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3
5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3
2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	3	3	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5

4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	
5	5	5	3	3	3	3	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	
2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	
2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	
5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	
5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	3	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	
5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	3	3	3	3	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	
2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	

4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	
4	5	4	4	4	5	5	3	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	5	5	
4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	3	5	4	3	3	3	5	4	3	4	4	3	5	5	5	4	5	3	4	4	5
5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
5	5	4	5	4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4
4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	

1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	
3	4	4	3	3	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	5	
5	5	5	4	3	3	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	5	4	5	4	3	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5
2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	3	3	5	4	4	5	4	5	3	5	3	4	3	3	4	3	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5

4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
5	5	5	3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	3	4	3	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	
4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	5	5	3	4	4	5	4	4	3	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	
5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	5
5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	3
5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	

5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5		
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	3	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	
5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4
2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2
4	5	4	4	4	5	5	3	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	

5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	
3	4	4	3	3	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	5	
5	5	5	4	3	3	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	1	1	2	2	3	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	4	4	4	3	5	4	5	4	3	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	3	
5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	
1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	
5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	4	4	4	5	5	3	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	
2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	
3	4	4	3	3	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	5	5	5	5	

Hasil Kuesioner Variabel Intervening dan Dependen

Z1	Z1	Z1	Z1	Z1	Z1	Z1	Z1	Z1	Z1.	Z1.	Z1.	Z1.	Z1.	Z1.	Z1.	Z1.	Y1	Y1	Y1	Y1	Y1	Y1	Y1
.1	.2	.3	.4	.5	.6	.7	.8	.9	10	11	12	13	14	15	16	17	.1	.2	.3	.4	.5	.6	.7
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	5	3	5	3	5	5	4	4	5	5
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	4
4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5
5	4	3	5	4	4	3	4	3	5	3	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5

3	3	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4
4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5
1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	2	1	2	1
5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5
4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3
4	4	3	3	5	4	4	3	4	4	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3	4	4	5	
4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5

3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	2	2	2	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5

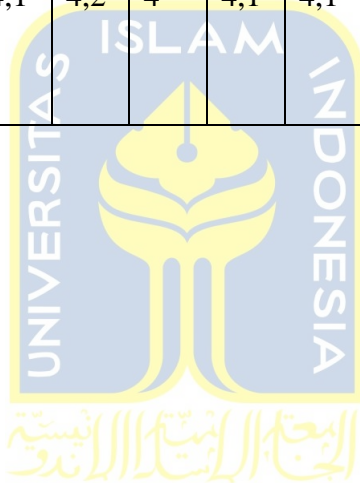
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	2	2	2	3	3	2
4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5
2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	5	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	2	2	3	2	2	2

4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	5	3	5	3	5	5	4	4	5	5
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	4
4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	2	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
5	4	3	5	4	4	3	4	3	5	3	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5
5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	2	3	3	3	2	3
4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	2	2
5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5
3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5
2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	3	1	2	3	2	1	3
3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	5	2	2	1	1	2	1	2	1	1
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	4

4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	4	2	1	1	1	2	1	1
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	2	2	2	2	3
4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5
5	4	3	5	4	4	3	4	3	5	3	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5
2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	1	1	1	2
2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5
2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

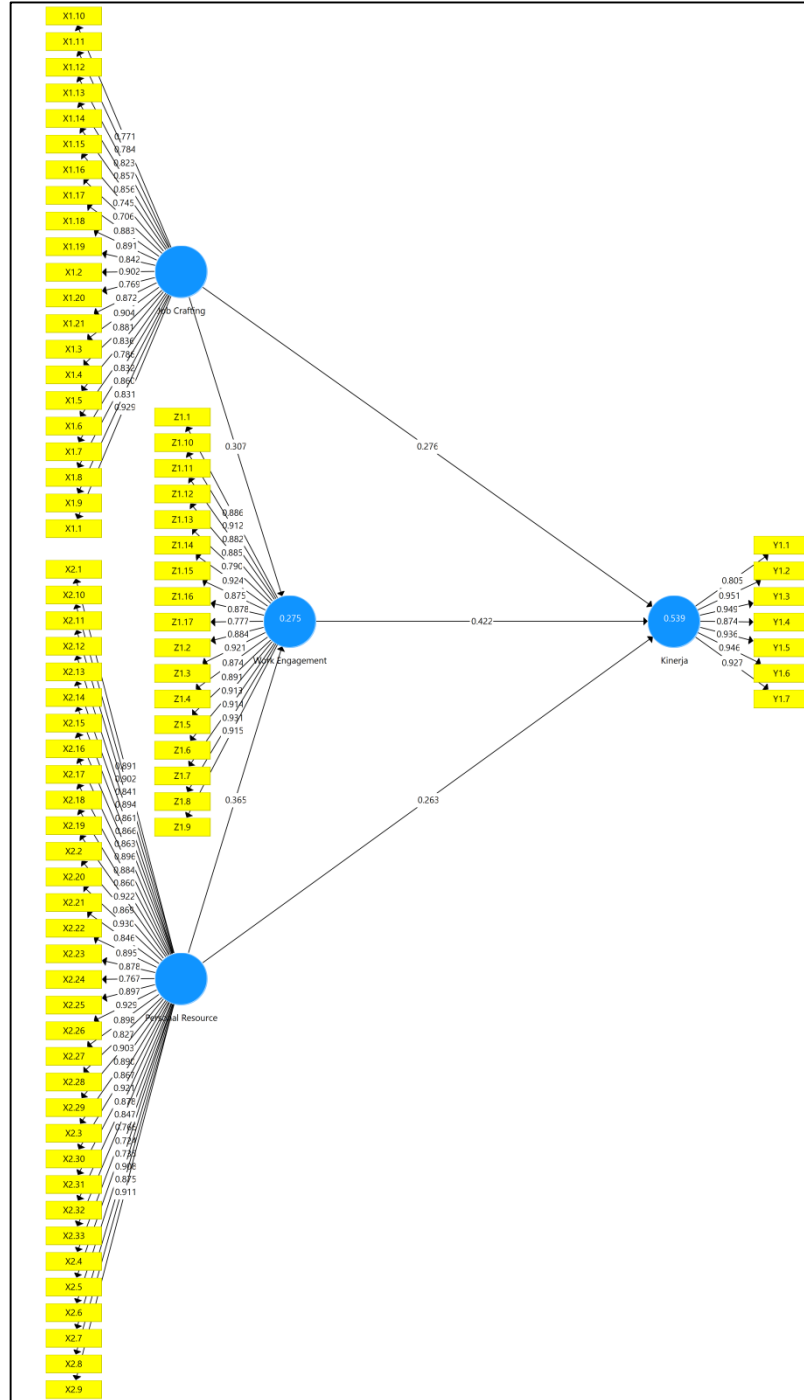
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2	1	1	1	2
4, 2	4, 2	4	3, 9	4, 1	4	4, 1	4, 3	4, 3	4,3	4,1	4,2	4	4,1	4,1	3,8	3,8	3,7	4,1	4	3,9	4,1	4	4,1



LAMPIRAN 3

HASIL OLAH DATA

Pengujian Model Pengukuran



Nilai Loading Factor Konstruk Eksogen Job Crafting

Kode	Loading Factor	Keterangan
X1.1	0.929	Valid
X1.2	0.902	Valid
X1.3	0.904	Valid
X1.4	0.881	Valid
X1.5	0.836	Valid
X1.6	0.786	Valid
X1.7	0.832	Valid
X1.8	0.860	Valid
X1.9	0.831	Valid
X1.10	0.771	Valid
X1.11	0.784	Valid
X1.12	0.823	Valid
X1.13	0.857	Valid
X1.14	0.856	Valid
X1.15	0.745	Valid
X1.16	0.706	Valid
X1.17	0.883	Valid
X1.18	0.891	Valid
X1.19	0.842	Valid
X1.20	0.769	Valid
X1.21	0.872	Valid

Nilai Loading Factor Konstruk Eksogen Personal Resources

Kode	Loading Factor	Keterangan
X2.1	0.891	Valid
X2.2	0.869	Valid

X2.3	0.890	Valid
X2.4	0.766	Valid
X2.5	0.724	Valid
X2.6	0.735	Valid
X2.7	0.908	Valid
X2.8	0.875	Valid
X2.9	0.911	Valid
X2.10	0.902	Valid
X2.11	0.841	Valid
X2.12	0.894	Valid
X2.13	0.861	Valid
X2.14	0.866	Valid
X2.15	0.863	Valid
X2.16	0.896	Valid
X2.17	0.884	Valid
X2.18	0.860	Valid
X2.19	0.922	Valid
X2.20	0.930	Valid
X2.21	0.846	Valid
X2.22	0.895	Valid
X2.23	0.878	Valid
X2.24	0.767	Valid
X2.25	0.897	Valid
X2.26	0.929	Valid
X2.27	0.898	Valid
X2.28	0.827	Valid
X2.29	0.903	Valid
X2.30	0.867	Valid
X2.31	0.921	Valid
X2.32	0.878	Valid
X2.33	0.847	Valid

Nilai Loading Factor Konstruk Work Engagement

Kode	Loading Factor	Keterangan
Z1.1	0.886	Valid
Z1.2	0.884	Valid
Z1.3	0.921	Valid
Z1.4	0.874	Valid
Z1.5	0.891	Valid
Z1.6	0.913	Valid
Z1.7	0.914	Valid
Z1.8	0.931	Valid
Z1.9	0.915	Valid
Z1.10	0.912	Valid
Z1.11	0.882	Valid
Z1.12	0.885	Valid
Z1.13	0.790	Valid
Z1.14	0.924	Valid
Z1.15	0.875	Valid
Z1.16	0.878	Valid
Z1.17	0.777	Valid

Nilai Loading Factor Variabel Kinerja Karyawan

Kode	Loading Factor	Keterangan
Y1.1	0.805	Valid
Y1.2	0.951	Valid
Y1.3	0.949	Valid
Y1.4	0.874	Valid
Y1.5	0.936	Valid
Y1.6	0.946	Valid

Y1.7	0.927	Valid
------	-------	-------

Cross Loading

	Job Crafting	Kinerja	Personal Resource	Work Engagement
X1.1	0.929	0.465	0.199	0.319
X1.2	0.902	0.408	0.208	0.254
X1.3	0.904	0.469	0.168	0.401
X1.4	0.881	0.443	0.121	0.320
X1.5	0.836	0.445	0.121	0.326
X1.6	0.786	0.313	0.129	0.240
X1.7	0.832	0.322	0.120	0.168
X1.8	0.860	0.429	0.201	0.346
X1.9	0.831	0.336	0.146	0.275
X1.10	0.771	0.383	0.094	0.246
X1.11	0.784	0.292	0.133	0.179
X1.12	0.823	0.442	0.116	0.401
X1.13	0.857	0.438	0.186	0.256
X1.14	0.856	0.387	0.129	0.269
X1.15	0.745	0.369	0.184	0.243
X1.16	0.706	0.300	0.149	0.163
X1.17	0.883	0.485	0.288	0.390
X1.18	0.891	0.470	0.245	0.417
X1.19	0.842	0.496	0.303	0.503
X1.20	0.769	0.384	0.149	0.346
X1.21	0.872	0.430	0.225	0.399
X2.1	0.168	0.411	0.891	0.348
X2.2	0.135	0.388	0.869	0.341
X2.3	0.137	0.383	0.890	0.304
X2.4	0.197	0.422	0.766	0.343
X2.5	0.217	0.433	0.724	0.346
X2.6	0.287	0.375	0.735	0.341
X2.7	0.176	0.504	0.908	0.386
X2.8	0.183	0.434	0.875	0.451
X2.9	0.260	0.520	0.911	0.475
X2.10	0.147	0.378	0.902	0.370
X2.11	0.228	0.410	0.841	0.362
X2.12	0.159	0.417	0.894	0.288

	Job Crafting	Kinerja	Personal Resource	Work Engagement
X2.13	0.198	0.465	0.861	0.469
X2.14	0.144	0.403	0.866	0.310
X2.15	0.219	0.492	0.863	0.438
X2.16	0.161	0.444	0.896	0.409
X2.17	0.188	0.433	0.884	0.420
X2.18	0.261	0.389	0.860	0.348
X2.19	0.150	0.431	0.922	0.373
X2.20	0.160	0.502	0.930	0.403
X2.21	0.270	0.463	0.846	0.339
X2.22	0.168	0.433	0.895	0.357
X2.23	0.109	0.402	0.878	0.314
X2.24	0.322	0.379	0.767	0.403
X2.25	0.170	0.441	0.897	0.331
X2.26	0.131	0.458	0.929	0.348
X2.27	0.196	0.477	0.898	0.390
X2.28	0.088	0.462	0.827	0.427
X2.29	0.151	0.425	0.903	0.316
X2.30	0.134	0.448	0.867	0.392
X2.31	0.208	0.478	0.921	0.389
X2.32	0.178	0.425	0.878	0.327
X2.33	0.167	0.394	0.847	0.340
Y1.1	0.356	0.805	0.367	0.481
Y1.2	0.479	0.951	0.513	0.654
Y1.3	0.462	0.949	0.464	0.590
Y1.4	0.415	0.874	0.500	0.536
Y1.5	0.477	0.936	0.439	0.616
Y1.6	0.487	0.946	0.494	0.618
Y1.7	0.467	0.927	0.426	0.587
Z1.1	0.358	0.563	0.383	0.886
Z1.2	0.280	0.575	0.483	0.884
Z1.3	0.317	0.544	0.347	0.921
Z1.4	0.355	0.599	0.423	0.874
Z1.5	0.322	0.540	0.378	0.891
Z1.6	0.337	0.506	0.410	0.913
Z1.7	0.297	0.580	0.375	0.914
Z1.8	0.351	0.605	0.371	0.931
Z1.9	0.328	0.571	0.393	0.915
Z1.10	0.369	0.602	0.359	0.912
Z1.11	0.319	0.579	0.413	0.882

	Job Crafting	Kinerja	Personal Resource	Work Engagement
Z1.12	0.332	0.553	0.334	0.885
Z1.13	0.362	0.511	0.290	0.790
Z1.14	0.419	0.666	0.417	0.924
Z1.15	0.408	0.578	0.309	0.875
Z1.16	0.365	0.589	0.432	0.878
Z1.17	0.252	0.454	0.331	0.777

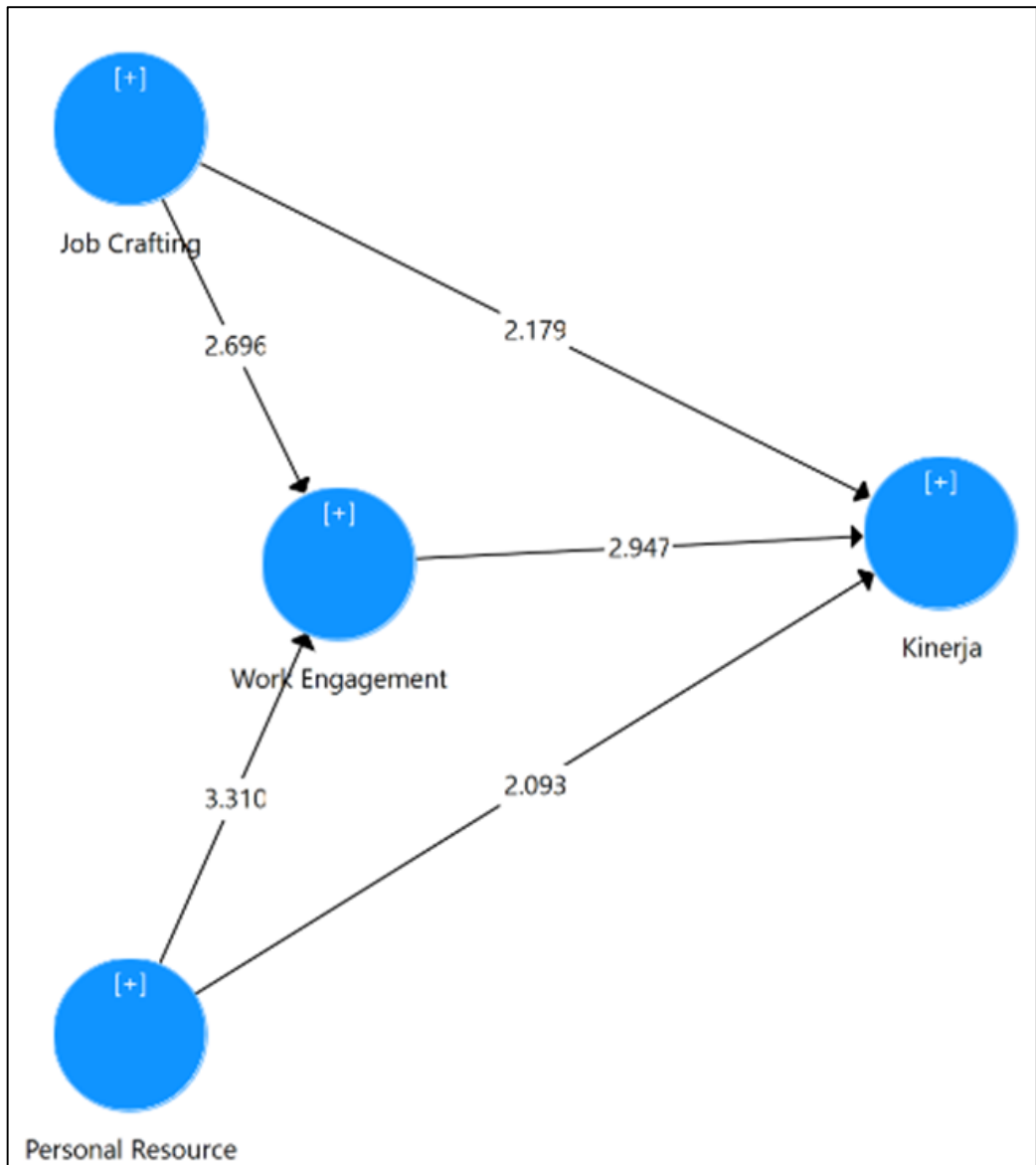
Konstruk Reliabilitas dan Validitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
<i>Job Crafting</i>	0.979	0.984	0.980	0.703	Reliabel
<i>Personal Resource</i>	0.990	0.991	0.990	0.756	Reliabel
<i>Kinerja</i>	0.967	0.971	0.973	0.835	Reliabel
<i>Work Engagement</i>	0.983	0.984	0.984	0.786	Reliabel

Nilai R² Variabel Endogen

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja	0.539	0.528
Work Engagement	0.275	0.263

Pengujian Model Struktural



Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P Values
Job Crafting -> Work Engagement	0.307	0.309	0.114	2.696	0.007
Job Crafting -> Kinerja	0.276	0.289	0.127	2.179	0.030
Personal Resource -> Work Engagement	0.365	0.378	0.110	3.310	0.001
Personal Resource -> Kinerja	0.263	0.279	0.126	2.093	0.037
Work Engagement -> Kinerja	0.422	0.409	0.143	2.947	0.003
Job Crafting -> Work Engagement -> Kinerja	0.130	0.124	0.065	1.988	0.047
Personal Resource -> Work Engagement -> Kinerja	0.154	0.150	0.062	1.998	0.013