
Pengaruh *Job Crafting* dan *Person Job Fit* terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi *Work Engagement* pada Perusahaan Startup

Azura Salsabila¹, Ema Nurmaya², Abdul Choliq Hidayat³

^{1,2,3} Universitas Ahmad Dahlan, Indonesia

Email: 2207051016@webmail.uad.ac.id

Abstrak

Kinerja karyawan di Indonesia masih tergolong rendah dan perlu ditingkatkan seiring dengan meningkatnya persaingan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Job Crafting* dan *Person Job Fit* terhadap *Work Engagement* dan kinerja karyawan PT. Amalan International, serta peran mediasi *Work Engagement*. Penelitian menggunakan metode eksplanatori kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Crafting* dan *Person Job Fit* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* dan kinerja. Path coefficient untuk pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* adalah 0,266 (p-value = 0,000), dan terhadap kinerja adalah 0,260 (p-value = 0,001). Path coefficient untuk pengaruh *Person Job Fit* terhadap *Work Engagement* adalah 0,471 (p-value = 0,000), dan terhadap kinerja adalah 0,172 (p-value = 0,049). *Work Engagement* juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan path coefficient sebesar 0,191 (p-value = 0,049). Selain itu, *Work Engagement* memediasi hubungan antara *Job Crafting* dan kinerja (path coefficient = 0,071, p-value = 0,042) serta antara *Person Job Fit* dan kinerja (path coefficient = 0,090, p-value = 0,036). Dengan demikian, peningkatan *Job Crafting* dan *Person Job Fit* dapat meningkatkan *Work Engagement* dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *job crafting, person job fit, work engagement*

Abstract

Employee performance in Indonesia is still relatively low and needs to be improved in line with increasing competition. This study aims to analyze the influence of Job Crafting and Person Job Fit on Work Engagement and employee performance of PT. International practices, as well as the mediation role of Work Engagement. The research uses a quantitative explanatory method. The results of the study showed that Job Crafting and Person Job Fit significantly had a positive effect on Work Engagement and performance. The path coefficient for the effect of Job Crafting on Work Engagement was 0.266 (p-value = 0.000), and on performance was 0.260 (p-value = 0.001). The path coefficient for the effect of Person Job Fit on Work Engagement was 0.471 (p-value = 0.000), and on performance was 0.172 (p-value = 0.049). Work Engagement also significantly positively affected performance with a path coefficient of 0.191 (p-value = 0.049). In addition, Work Engagement mediates the relationship between Job Crafting and performance (path coefficient = 0.071, p-value = 0.042) as well as between Person Job Fit and performance (path coefficient = 0.090, p-value = 0.036). Thus, increasing Job Crafting and Person Job Fit can improve Work Engagement and employee performance.

Keywords: *job crafting, person job fit, work engagement*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi pada saat ini memang tidak bisa kita hindari, segala unit dan aspek sudah terbantu oleh adanya teknologi tanpa terkecuali pada lini bisnis. Dari sisi ekonomi awalnya perusahaan bergerak secara konvensional namun saat ini dengan adanya teknologi perusahaan menjadi semakin variatif dan memunculkan trend baru yaitu

perusahaan dengan tipe startup. Startup adalah perusahaan model baru yang kemunculannya diakibatkan oleh banyaknya ide dan inovasi didukung oleh pemanfaatan teknologi terkini (Tazkiyyaturrohmah, 2020). Tujuan jangka panjang dari berdirinya *startup* adalah untuk mengubah ide-ide kreatif yang berpeluang menjadi bisnis dengan harapan dapat bertahan jangka panjang ditengah ketidak pastian kondisi perekonomian global.

Awal kemunculan startup lebih terfokus pada bidang *e-commerce* dan media sosial namun saat ini berbagai model bisnis mulai bermunculan dan menjadi jawaban dari kebutuhan konsumen dewasa ini. Perusahaan tipe startup ini sedang dalam fase pengembangan lebih lanjut apakah bisnis akan berhasil dalam jangka waktu panjang atau tidak. Terdapat 5 faktor yang menjadi penentu keberhasilan sebuah perusahaan startup diantaranya adalah *timing*, *team*, *idea*, *bussiness model* dan *funding*. Penelitian yang dilakukan oleh Bill Gross memaparkan secara detail persentase pada masing-masing faktor, dari 200 perusahaan rintisan baru atau startup *timing* berpengaruh sebesar 42 persen, *team* 32 persen, *idea* 28 persen, *bussiness model* 24 persen, sedangkan untuk *funding* dana dan modal berpengaruh 14 persen.

Timing memiliki pengaruh paling besar dan signifikan sebagai penentu keberhasilan perusahaan yaitu 42 persen, perusahaan muncul dikarenakan momentum lebih banyak memiliki kesempatan untuk bertahan karena adanya permintaan dari pasar. Di Indonesia sendiri startup yang besar faktor momentum diantaranya adalah traveloka, pada awalnya pendiri traveloka kesulitan untuk mencari tiket pesawat pada saat merantau di Amerika untuk pulang ke Indonesia sehingga akhirnya Ferry Unardi, Derianto Kusuma, dan Albert Zhang memutuskan membuat startup yang sekarang sudah menjadi unicorn ini. Unicorn adalah tahapan startup dengan valuasi nilai US\$ 1 miliar atau Rp. 14,1 triliun (Pratama & Setiadi, 2021).

Model bisnis juga mempengaruhi sejauh mana perusahaan rintisan berjalan, dengan adanya model bisnis perusahaan menjadi terbantu untuk memperjelas capaian sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Model bisnis dapat membantu perusahaan untuk menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi, model bisnis diibaratkan sebuah kendaraan yang akan mengantarkan perusahaan untuk memperoleh capaian nya. Bagi perusahaan rintisan yang tidak kalah penting adalah pendanaan, jika perusahaan memiliki budaya kerja yang bagus dan apabila dilihat dari statistik menjanjikan maka *funding* atau pendanaan tidak akan menjadi hal yang sulit. Startup akan mudah mendapatkan pendanaan jika mereka memiliki traksi dan tim yang kuat (Blandina et al., 2020).

Work Engagement adalah sebuah keadaan dimana karyawan memiliki mental yang positif sehingga dapat memberikan perusahaan kepuasan kerja dengan penuh semangat (*vigor*), penghayatan (*absorption*) dan juga dedikasi (*dedication*). Karyawan akan dengan senang hati memberikan seluruh kompetensi yang mereka miliki tanpa paksaan karena telah larut dalam pekerjaan yang mereka jalani (Pratiwi et al., 2023); (Pranata et al., 2020)

Perusahaan akan lebih unggul jika memiliki tingkat *Work Engagement* yang tinggi, perusahaan akan semakin diuntungkan apabila memiliki karyawan dengan energi dan mental kuat dalam menyelesaikan setiap kasus pekerjaan yang dihadapi walaupun dalam keadaan yang sulit (Rahmayani & Wikaningrum, 2022). Rasa pemaknaan yang begitu besar membuat karyawan bekerja dengan baik penuh konsentrasi dan fokus, keadaan perilaku positif tersebut menjadi tanda produktifitas bagi perusahaan. Sebaliknya, jika para karyawan memiliki tingkat keterikatan atau *Work Engagement* yang rendah perusahaan akan cenderung merugi dengan produktifitas rendah (Prahara, 2020). Karyawan merasa tidak terikat dengan perusahaan tempat mereka bekerja dan mulai kehilangan komitmen dan motivasi untuk bekerja secara maksimal (Hendra, 2020). Oleh sebab itu keterikatan dalam bekerja menjadi perhatian penting bagi tiap perusahaan (Harun & Hayati, 2022) ; (Yuridha, 2022) ; (Sutrisno et al., 2022) ; (Fiasari & Prahara, 2020).

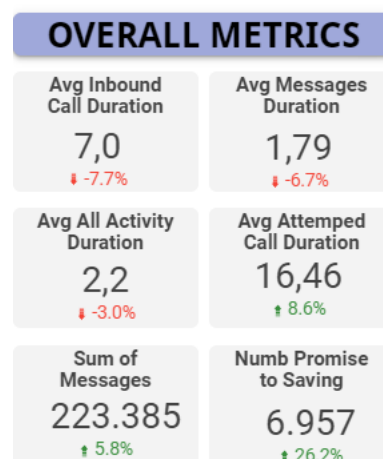
Job Crafting adalah suatu contoh perilaku pro aktif dari penelitian longitudinal yang menemukan bahwa *Job Crafting* adalah proses peningkatan keterlibatan karyawan

dengan kecocokan di sekitar lingkungan pekerjaan (Astuti, 2023) ; (Lestari & Rojuaniah, 2023). Perilaku yang ditimbulkan adalah perilaku pro aktif yang positif dapat meningkatkan keterikatan kerja. Menurut Apriyanti et al (2021) *Job Crafting* merupakan proses perubahan dalam bekerja yang dilakukan oleh karyawan baik dari sisi fisik maupun psikologis, sedangkan menurut Stephani & Kurniawan, 2019 *Job Crafting* juga dapat membantu seseorang karyawan dalam proses adaptasi dengan pekerjaannya. Penelitian dari Albana (2018) memaparkan bahwa perubahan pekerjaan yang karyawan lakukan terdiri dari empat kategori diantaranya, peningkatan sumber daya struktural, penurunan tuntutan pekerjaan merintang, tingkatkan sumber daya pekerjaan sosial, peningkatan tuntutan tantangan pekerjaan.

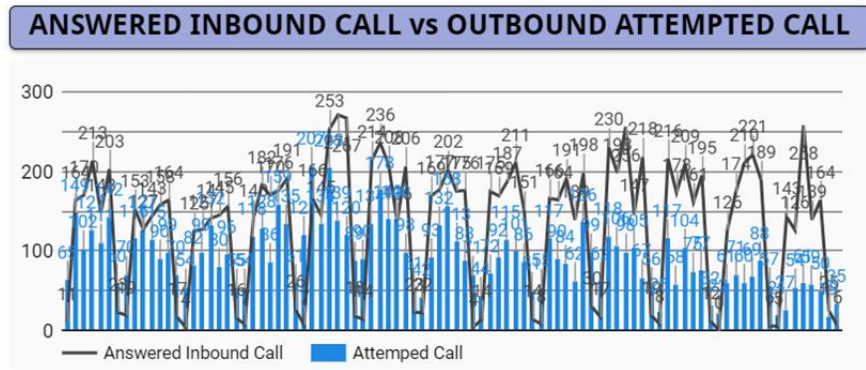
Hal tersebut yang perusahaan Amalan International lakukan, perusahaan melakukan proses rekrutmen dengan menyesuaikan kebutuhan posisi dan kesesuaian antara kriteria lowongan, perusahaan Amalan International adalah perusahaan yang bergerak pada jasa konsultan keuangan dan mediasi hutang, amalan memiliki tujuan untuk memberdayakan klien untuk mendapatkan kembali kontrol atas keuangannya.

Amalan terdiri dari jajaran profesional yang telah mengantongi sertifikat dari International Association of Professional Debt Arbitrators. Amalan tercatat di Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sesuai dengan surat nomor S-103/MS.72/2019, dan saat ini dalam proses pengujian Regulatory Sandbox OJK hingga tanggal 24 Oktober 2020 dalam Cluster Online Distress Solution, sesuai dengan surat nomor S-20/MS.7/2020. Amalan juga telah tergabung dalam Asosiasi Fintech Indonesia. Karyawan amalan memiliki karakter yang berbeda-beda sehingga masing-masing individu juga perlu penyesuaian.

Kinerja karyawan Amalan International diukur menggunakan KPI (*Key Index Performance*) yang terdiri dari *ontime attendance* (ketepatan waktu berkerja), *promise to saving* (janji menabung), *attendance rate* (tingkat kehadiran), *message* (kuantitas pesan terkirim), *total call duration* (total durasi telefon), *QA score* (score kualitas pekerjaan) (Sutedjo & Mangkunegara, 2013); (Ernanda, 2023).



Gambar 1. Panggilan masuk dan keluar yang terjawab



Setiap karyawan memiliki cara pengaturan yang berbeda-beda terkait bagaimana cara menyelesaikan pekerjaannya, dari data diatas terlihat fluktuasi yang cukup signifikan pada kuartal Oktober – Desember 2023. Terdapat kemungkinan distraksi dari berbagai sumber masalah misalkan dari segi fisik, psikologis, ataupun bisa juga dari lingkungan kerja internalnya. Karyawan seharusnya bisa menyelesaikan permasalahannya segala distraksi nya jika tidak maka karyawan akan cenderung kurang produktif dalam pekerjaannya dan mengakibatkan turunnya kinerja (Daulay et al., 2019) ; (Lestary & Chaniago, 2017).

Berdasarkan data dari World Economic Forum, tingkat kinerja karyawan di Indonesia berada di peringkat 67 dari 130 negara di dunia. Kinerja karyawan di Indonesia perlu ditingkatkan seiring dengan meningkatnya persaingan global. Saat ini, banyak karyawan sering menunda penyelesaian pekerjaan mereka dan kurang disiplin dalam manajemen waktu, yang berkontribusi pada rendahnya produktivitas (Rifqi & Ningsih, 2022). (Rifqi & Ningsih, 2022) ; (Almaududi et al., 2021) ; (Istiyani, 2022).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menginvestigasi dampak *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* serta *Person Job Fit* terhadap *Work Engagement* dan *Job Crafting* terhadap kinerja karyawan di PT. Amalan International. Manfaatnya diharapkan dapat memberikan evaluasi yang berharga dan pertimbangan strategis bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan di masa mendatang. Diharapkan perusahaan dapat lebih memperhatikan karyawan sehingga karyawan dapat lebih tergerak untuk lebih produktif dan setia dengan pekerjaannya sehingga tercipta tingkat *engagement* yang tinggi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat eksplanatori karena menguji teori atau hipotesis untuk menguji dan memperkuat temuan dari penelitian sebelumnya. Penelitian dilakukan terhadap karyawan PT. Amalan International Indonesia yang berlokasi di Axiata Tower, XL, GoWork Coworking Space, Jl. H. R. Rasuna Said No.Kav 11-12 Lantai 10, Kuningan, Setia Budi, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12950. Populasi penelitian ini adalah 230 karyawan PT. Amalan International Indonesia, dengan sampel yang sama yaitu karyawan perusahaan tersebut.

$$\begin{aligned} n &= 10 \times (\text{jumlah indikator} + \text{jumlah arah panah}) \\ &= 10 \times (13 + 5) \\ &= 180 \end{aligned}$$

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah probabilitas sampling dengan simple random sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang mencakup pertanyaan mengenai *Job Crafting*, *Person Job Fit*, kinerja, dan *Work Engagement* kepada karyawan PT. Amalan International Indonesia (Riyanto et al., 2017) ; (Nugraha & Ramdansyah, 2022). Skala Likert digunakan dalam pengukuran variabel-variabel tersebut. Analisis yang diterapkan dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan memanfaatkan perangkat lunak SmartPLS (Mujiastuti, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskripsi Responden

Profil responden mencakup karakteristik pribadi dari setiap individu yang menjadi subjek penelitian. Kriteria yang digunakan untuk menentukan profil responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, dan masa kerja. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan informasi tentang profil responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 1. Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Laki - laki	67	37,2%
Perempuan	113	62,8%
Total	180	100.0%

Sumber: Data diolah (2024)

Tabel tersebut menunjukkan bahwa dari total 180 responden, 67 responden atau 37,2% adalah laki-laki, sementara 113 responden atau 62,8% adalah perempuan. Berikutnya, akan diberikan tabel yang berisi informasi mengenai profil responden berdasarkan usia.

Tabel 2. Deskripsi Responden Menurut Usia

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
20 - 30 Tahun	138	76,7%
31 - 40 Tahun	34	18,9%
41 - 50 Tahun	8	4,4%
Total	180	100.0%

Sumber: Data diolah (2024)

Tabel tersebut menunjukkan bahwa dari total 180 responden, 138 responden atau 76,7% berusia antara 20-30 tahun. Selain itu, 34 responden atau 18,9% berusia antara 31-40 tahun, dan 8 responden atau 4,4% berusia antara 41-50 tahun. Selanjutnya, akan diberikan tabel yang memuat informasi terkait profil responden berdasarkan masa kerja.

Tabel 3. Deskripsi Responden Menurut Masa Kerja

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
< 1 Tahun	27	15,0%
1 – 5 Tahun	132	73,3%
6 – 10 Tahun	21	11,7%
Total	180	100.0%

Sumber: Data diolah (2024)

Tabel tersebut mengindikasikan bahwa dari total 180 responden, 27 responden atau 15,0% bekerja kurang dari 1 tahun. Selanjutnya, sebanyak 132 responden atau 73,3%

bekerja antara 1 hingga 5 tahun, dan 21 responden atau 11,7% bekerja antara 6 hingga 10 tahun.

Analisis Hasil Uji Instrumen

Pada analisis hasil uji instrumen diberikan uraian terkait hasil pengujian instrument pada masing-masing variabel dan indikator didalamnya. Uji validitas digunakan untuk menentukan apakah indikator pada masing-masing variabel telah mampu menggambarkan variabelnya, sedangkan uji reliabilitas menunjukkan kemampuan jawaban responden dalam membangun variabel. Pada uji validitas, sebuah indikator dikatakan valid apabila korelasi antara indikator tersebut dengan jumlah indikator pada setiap variabelnya adalah signifikan (memiliki nilai signifikansi $<0,05$), sedangkan sebuah indikator dalam variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach lebih dari 0,7. Berikut ini diberikan hasil pengujian validitas menggunakan uji korelasi pearson untuk variabel *Job Crafting*:

Tabel 4. Uji Validitas Indikator Variabel *Job Crafting*

Indikator	Nilai korelasi	Nilai signifikansi	Keputusan
ISJR 1	0,721	0,000	Valid
ISJR 2	0,715	0,000	Valid
DHJD 1	0,699	0,000	Valid
DHJD 2	0,760	0,000	Valid
ISCR 1	0,741	0,000	Valid
ISCR 2	0,721	0,000	Valid
ICJD 1	0,745	0,000	Valid
ICJD 2	0,728	0,000	Valid

Sumber: Data diolah (2024)

Pada tabel 4 diatas memuat informasi bahwa seluruh indikator pada variabel *Job Crafting* memiliki nilai korelasi tinggi dan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada variabel *Job Crafting* telah memenuhi uji validitas instrument (Afifah, 2020). Berikut ini diberikan hasil pengujian validitas menggunakan uji korelasi pearson untuk variabel *Person Job Fit*:

Tabel 5 Uji Validitas Indikator Variabel *Person Job Fit*

Indikator	Nilai korelasi	Nilai signifikansi	Keputusan
DAF 1	0,714	0,000	Valid
DAF 2	0,711	0,000	Valid
DAF 3	0,845	0,000	Valid
DAF 4	0,779	0,000	Valid
DAF 5	0,788	0,000	Valid
NSF 1	0,802	0,000	Valid
NSF 2	0,780	0,000	Valid
NSF 3	0,815	0,000	Valid
NSF 4	0,768	0,000	Valid
NSF 5	0,701	0,000	Valid

Sumber: Data diolah (2024)

Pada tabel 5 diatas memuat informasi bahwa seluruh indikator pada variabel *Person Job Fit* memiliki nilai korelasi tinggi dan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada variabel *Person Job Fit* telah memenuhi uji validitas instrumen. Berikut ini diberikan hasil pengujian validitas menggunakan uji korelasi pearson untuk variabel *Work Engagement*:

Tabel 6. Uji Validitas Indikator Variabel *Work Engagement*

Indikator	Nilai korelasi	Nilai signifikansi	Keputusan
Vigor 1	0,714	0,000	Valid
Vigor 2	0,711	0,000	Valid
Dedi 1	0,845	0,000	Valid
Dedi 2	0,779	0,000	Valid
Abs 1	0,788	0,000	Valid
Abs 2	0,802	0,000	Valid

Sumber: Data diolah (2024)

Pada tabel 6. diatas memuat informasi bahwa seluruh indikator pada variabel *Work Engagement* memiliki nilai korelasi tinggi dan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada variabel *Work Engagement* telah memenuhi uji validitas instrumen. Berikut ini diberikan hasil pengujian validitas menggunakan uji korelasi pearson untuk variabel Kinerja:

Tabel 7. Uji Validitas Indikator Variabel Kinerja

Indikator	Nilai korelasi	Nilai signifikansi	Keputusan
Kual 1	0,760	0,000	Valid
Kual 2	0,773	0,000	Valid
Kuan 1	0,773	0,000	Valid
Kuan 2	0,778	0,000	Valid
Kerja 1	0,749	0,000	Valid
Kerja 2	0,777	0,000	Valid
TJ 1	0,760	0,000	Valid
TJ 2	0,705	0,000	Valid

Sumber: Data diolah (2024)

Pada tabel 7 diatas memuat informasi bahwa seluruh indikator pada variabel Kinerja memiliki nilai korelasi tinggi dan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada variabel Kinerja telah memenuhi uji validitas instrumen. Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas indikator pada masing-masing variabel. Berikut ini diberikan hasil pengujian reliabilitas indikator menggunakan nilai cronbach Alpha:

Tabel 8. Uji Reliabilitas Indikator

Variabel	Nilai Cronbach	Jumlah Indikator	Keputusan
<i>Job Crafting</i>	0,873	8	Reliabel
Person Job Fit	0,923	10	Reliabel
<i>Work Engagement</i>	0,882	6	Reliabel
Kinerja	0,895	8	Reliabel

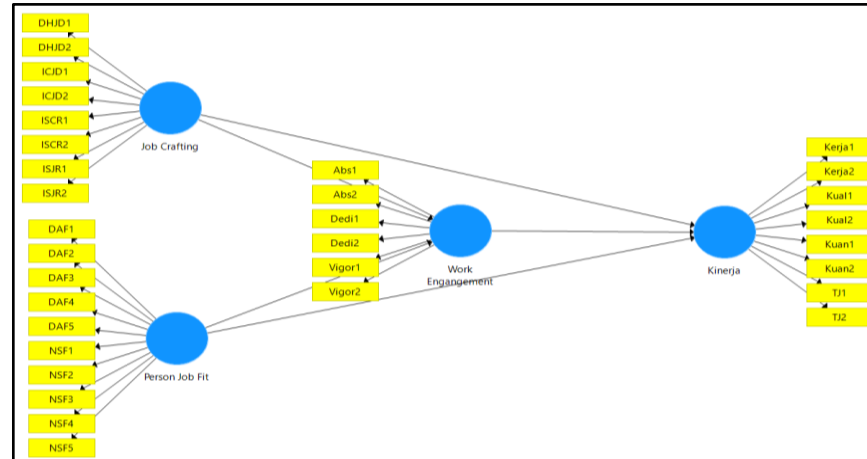
Sumber: Data diolah (2024)

Pada tabel 8 diatas memuat informasi bahwa seluruh indikator dalam setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi Uji Reliabilitas instrument. Hal tersebut diperoleh berdasarkan nilai Cronbach seluruh variabel yang bernilai lebih dari 0,7.

Analisis Pengujian Hipotesis

Pada Gambar 3 menunjukkan gambaran umum model penelitian menunjukkan bahwa terdapat 3 variabel eksogen atau prediktor, yaitu *Job Crafting*, Person Job Fit, dan

Work Engagement, serta 2 variabel endogen atau respon, yaitu *Work Engagement* dan Kinerja (Anindita, 2020). Lebih lanjut berdasarkan model gambar yang diterjemahkan dari Hipotesis penelitian, variabel *Work Engagement* merupakan variabel antara yang dimungkinkan memberikan efek pengaruh variabel *Job Crafting* dan variabel *Person Job Fit* (Putra & Pratama, 2019). Secara lebih detail berikut ini diberikan gambaran umum model penelitian yang diterjemahkan dari hipotesis penelitian kedalam sebuah model persamaan matematis pada Software SmartPLS:



Gambar 3. Gambaran Umum Model Penelitian

Analisis Model Pengukuran Pada Outer Model

Pada pengujian outer model ditentukan beberapa aturan nilai yang harus memenuhi ketentuan agar dinyatakan valid atau reliabel. Berikut disajikan Rule of Thumb untuk Evaluasi Outer Model dalam tabel:

Tabel 9. Rule of Thumb uji validitas dan reliabilitas

Statistik Uji	Parameter	Rule of Thumbs
Convergence Validity	Outer Loading	lebih dari 0,7
	Average Variance Extracted (AVE)	lebih dari 0,5
Discriminant Validity	Fornell Lacker	Nilai Fornell Lacker lebih tinggi dibanding nilai di variabel lain
Uji Reliabilitas	Cronbach's alpha	Lebih dari 0,6
	Composite Reliability	Lebih dari 0,7

Hair et.al (2017)

1. Convergence Validity

Tabel 10. Hasil Uji Validitas Indikator

Indikator	Job Crafting	Kinerja	Person Job Fit	Work Engagement
ICJD1	0.760			
DHJD2	0.748			
ICJD2	0.747			
ISCR1	0.740			
ISJR2	0.712			
ISJR1	0.708			

Indikator	<i>Job Crafting</i>	Kinerja	<i>Person Job Fit</i>	<i>Work Engagement</i>
ISCR2	0.704			
DHJD1	0.704			
Kerja1		0.773		
Kerja2		0.782		
Kual1		0.762		
Kual2		0.764		
Kuan1		0.767		
Kuan2		0.744		
TJ1		0.765		
TJ2		0.711		
NSF1			0.807	
NSF2			0.780	
NSF3			0.820	
NSF4			0.770	
NSF5			0.702	
DAF1			0.724	
DAF2			0.724	
DAF3			0.835	
DAF4			0.762	
DAF5			0.779	
Vigor1				0.756
Vigor2				0.796
Abs1				0.830
Abs2				0.717
Dedi1				0.828
Dedi2				0.843

Dari table 10 dapat dilihat bahwa nilai outer loading pada setiap indicator bernilai lebih dari 0,7 sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian selanjutnya. Berikutnya, disajikan nilai AVE untuk indikator reflektif dalam tabel berikut:

Tabel 11. Hasil Uji *Convergence Validity*

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Job Crafting</i>	0.530
<i>Person Job Fit</i>	0.595
<i>Work Engagement</i>	0.634
Kinerja	0.576

Sumber: Data diolah (2024)

Dari Tabel 11, diketahui nilai AVE pada seluruh variabel melebihi 0,5. Sehingga pengujian *Convergence Validity* menggunakan AVE telah terpenuhi.

2. Discriminant Validity

Tabel 12. Hasil Uji Discriminant Validity

	<i>Job Crafting</i>	Kinerja	Person Job Fit	Work Engagement
<i>Job Crafting</i>	0.728			
Kinerja	0.431	0.759		
Person Job Fit	0.457	0.404	0.771	
<i>Work Engagement</i>	0.481	0.418	0.592	0.796

Sumber: Data diolah (2024)

Dari tabel 12 Dapat dilihat bahwa nilai Fornell-Larcker pada setiap variabel lebih besar dibandingkan dengan nilai Fornell-Larcker pada variabel lainnya. Oleh karena itu, evaluasi outer model untuk Discriminant Validity menggunakan Fornell-Larcker telah terpenuhi.

3. Uji Reliabilitas

Tabel 13. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
<i>Job Crafting</i>	0.874	0.900
Kinerja	0.895	0.916
<i>Person Job Fit</i>	0.924	0.936
<i>Work Engagement</i>	0.884	0.912

Sumber: Data diolah (2024)

Dari tabel tersebut nilai Cronbach's alpha dan Composite Reliability melebihi kriteria Rule of Thumb. Sehingga dinyatakan lolos pada pengujian reliabilitas dan dapat dilanjutkan pada tahap berikutnya.

Analisis Model Struktural Inner Model

1. Uji R Square (R²) / Coefficient of Determination

Evaluasi R Square (R²) dilakukan untuk menilai seberapa besar variabilitas variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. R Square memiliki nilai antara 0 dan Menurut Cohen (1992), kriteria parameter R Square adalah sebagai berikut:

- R Square \geq 0,26 termasuk dalam kategori kuat
- $0,13 \leq$ R Square $<$ 0,26 termasuk dalam kategori moderat
- R Square $<$ 0,13 termasuk dalam kategori lemah

Tabel 14. Hasil R-Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted	Kesimpulan
Kinerja	0,261	0,249	Kuat
<i>Work Engagement</i>	0,406	0,400	Kuat

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa hasil nilai R² adalah sebagai berikut:

- a. Kinerja memperoleh nilai R Square sebesar 0,261 atau 26,1%. Ini berarti bahwa variabel yang mempengaruhi, yaitu *Work Engagement*, *Job Crafting*, dan *Person Job Fit*, mampu menjelaskan 26,1% variasi dalam variabel Kinerja. Sisanya, sebesar

73,9% variasi Kinerja dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model. Nilai R Square sebesar 0,261 menunjukkan bahwa model yang dikembangkan dapat dikategorikan sebagai model yang kuat.

- b. *Work Engagement* memiliki nilai R Square sebesar 0,406 atau 40,6%. Ini berarti variabel yang mempengaruhi, yaitu *Job Crafting* dan *Person Job Fit*, mampu menjelaskan 40,6% variasi dalam *Work Engagement*. Sebesar 59,4% variasi lainnya dalam *Work Engagement* dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model. Nilai R Square sebesar 0,406 menunjukkan bahwa model tersebut dapat diklasifikasikan sebagai model yang kuat.

2. Uji Path Coefficient

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan nilai *Path Coefficient* yang diperoleh, Adapun terdapat dua jenis *Path Coefficient* yang akan dievaluasi yakni pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sebagaimana yang didefinisikan kedalam model. *Path Coefficient* adalah metrik yang digunakan untuk menilai signifikansi dan kekuatan hubungan serta untuk menguji hipotesis yang dibuat sesuai dengan model penelitian. Nilai *Path Coefficient* berkisar antara -1 dan +1. Berikut adalah kriteria yang digunakan dalam pengujian *Path Coefficient*:

- a. Hasil *Path Coefficient* positif menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif atau searah antara variabel eksogen dan variabel endogen. Artinya, jika nilai variabel eksogen meningkat, maka akan diikuti peningkatan yang searah oleh variabel endogen tersebut.
- b. Hasil *Path Coefficient* negatif menunjukkan adanya pengaruh negatif atau berlawanan arah antara variabel eksogen dan variabel endogen. Ini berarti jika nilai variabel eksogen meningkat, maka variabel endogen akan berlawanan arah dari variabel eksogen tersebut.
- c. Probabilitas atau signifikansi dari pengaruh diukur berdasarkan nilai p-value. Apabila p value bernilai < 0.05 , maka dinyatakan pengaruh yang terjadi bersifat signifikan. Begitu pun sebaliknya.

Tabel 15. Hasil *Path Coefficient* Pengaruh Langsung

	Hipotesis	<i>Path Coefficient</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	Kesimpulan
1	<i>Job Crafting</i> -> <i>Work Engagement</i>	0.266	3.929	0.000	Hipotesis diterima
2	<i>Person Job Fit</i> -> <i>Work Engagement</i>	0.471	6.480	0.000	Hipotesis diterima
3	<i>Job Crafting</i> -> Kinerja	0.260	3.283	0.001	Hipotesis diterima
4	<i>Person Job Fit</i> -> Kinerja	0.172	1.971	0.049	Hipotesis diterima
5	<i>Work Engagement</i> -> Kinerja	0.191	2.221	0.027	Hipotesis diterima

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis melalui uji Path Coefficient untuk model penuh seperti yang tercantum dalam Tabel 15 diatas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Path coefficient untuk variabel *Job Crafting* adalah 0,266 dengan nilai p-value sebesar 0,000. Artinya bahwa variabel *Job Crafting* secara signifikan mempengaruhi *Work Engagement*.
2. Path coefficient untuk variabel *Person Job Fit* adalah 0,471 dengan nilai p-value sebesar 0,000. Artinya bahwa variabel *Person Job Fit* secara signifikan mempengaruhi *Work Engagement*.
3. Path coefficient untuk variabel *Job Crafting* adalah 0,4260 dengan p-value sebesar 0,001. Artinya bahwa variabel *Person Job Fit* secara signifikan mempengaruhi kinerja.
4. Path coefficient untuk variabel *Person Job Fit* adalah 0,172 dengan p-value sebesar 0,049. Artinya bahwa variabel *Person Job Fit* secara signifikan mempengaruhi Kinerja.
5. Path coefficient untuk variabel *Work Engagement* adalah 0,191 dengan p-value sebesar 0,027. Artinya bahwa variabel *Work Engagement* secara signifikan mempengaruhi Kinerja.

Selanjutnya diberikan hasil *path coefficient* untuk pengaruh tidak langsung dalam model sebagai berikut:

Tabel 16. Hasil Path Coefficient Pengaruh Tidak Langsung

	Hipotesis	Path Coefficient	T Statistics	P Values	Kesimpulan
6	<i>Job Crafting</i> -> <i>Work Engagement</i> -> Kinerja	0.071	1.804	0.042	Hipotesis diterima
7	<i>Person Job Fit</i> -> <i>Work Engagement</i> -> Kinerja	0.090	2.106	0.036	Hipotesis diterima

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis melalui uji path coefficient untuk pengaruh tidak langsung pada model penuh sesuai dengan Tabel 16 di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Nilai path coefficient variabel *Job Crafting* yang mempengaruhi Kinerja melalui *Work Engagement* sebesar 0,071 dengan nilai p values sebesar 0,042. Artinya bahwa variabel *Job Crafting* secara signifikan mempengaruhi Kinerja melalui *Work Engagement*.
2. Nilai path coefficient variabel *Person Job Fit* yang mempengaruhi Kinerja melalui *Work Engagement* adalah 0,090 dengan nilai p values sebesar 0,036. Artinya bahwa variabel *Person Job Fit* secara signifikan mempengaruhi Kinerja melalui *Work Engagement*.

Selanjutnya dapat disusun persamaan matematis untuk variabel Kinerja yang dapat dituliskan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = 0,172 (\text{Person Job Fit}) + 0,260 (\text{Job Crafting}) + 0,191(\text{Work Engagement})$$

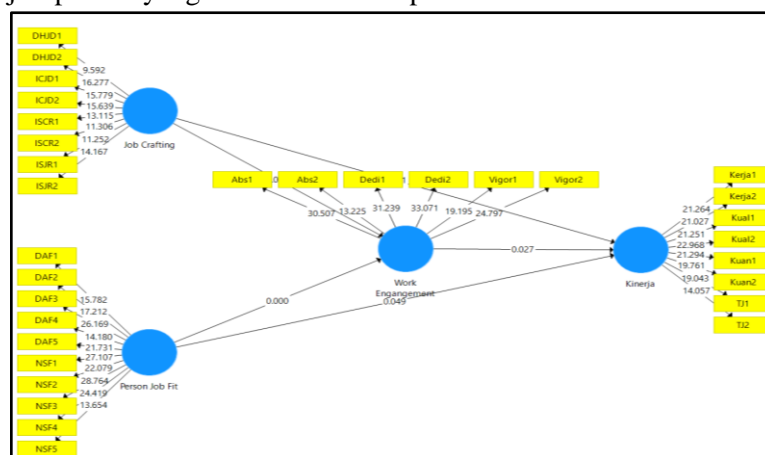
Berdasarkan persamaan tersebut diperoleh informasi bahwa variabel Kinerja dibangun oleh variabel *Job Crafting*, *Person Job Fit*, dan *Work Engagement*. Informasi lain yang juga dapat diperoleh adalah apabila terjadi kenaikan 1 satuan pada *Person Job Fit* maka Kinerja akan meningkat sebesar 0,172, selanjutnya apabila terjadi kenaikan 1 satuan

pada *Job Crafting* maka Kinerja akan meningkat sebesar 0,260, serta apabila terjadi kenaikan 1 satuan pada *Work Engagement* maka Kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 0,191. Adapun persamaan matematis untuk variabel *Work Engagement* dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Work\ Engagement = 0,266 (Job\ Crafting) + 0,471 (Person\ Job\ Fit)$$

Dari persamaan tersebut diperoleh informasi bahwa variabel *Work Engagement* dibentuk oleh variabel *Job Crafting* dan *Person Job Fit*. Informasi lain yang juga dapat diperoleh adalah apabila terjadi kenaikan 1 satuan pada *Job Crafting* maka *Work Engagement* akan mengalami kenaikan sebesar 0,266, selanjutnya apabila terjadi kenaikan 1 satuan pada *Person Job Fit* maka *Work Engagement* akan mengalami kenaikan sebesar 0,471.

Berikut ini diberikan gambar yang memuat ringkasan detail hasil analisis hubungan dari uji hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini:



Gambar 4. Hasil Analisis Hubungan Dari Uji Hipotesis

Pembahasan

Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan hasil analisis, disimpulkan bahwa bahwa *Job Crafting* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement*. Artinya, semakin tinggi tingkat *Job Crafting* yang dimiliki oleh karyawan, maka *Work Engagement* juga akan meningkat. Dapat diasumsikan bahwa karyawan yang dapat mempersepsikan tantangan pekerjaan yang tinggi dengan kemampuannya cenderung akan memiliki tingkat *Engagement* kerja yang tinggi pula. Keterlibatan atau *Work Engagement* merupakan konsekuensi dari perubahan yang dilakukan oleh para karyawan dalam menciptakan lingkungan yang sesuai dengan. Semakin banyak karyawan yang menerapkan *Job Crafting* maka karyawan akan menjadi lebih terikat dengan pekerjaannya. Temuan ini sejalan dengan hasil studi dari (Jayanti, 2022) ; (Azizah & Ratnaningsih, 2020).

Job Crafting adalah konsep yang menggambarkan bagaimana karyawan secara proaktif membentuk, mendefinisikan ulang, dan merancang pekerjaan mereka sendiri untuk meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja. Pada perusahaan startup, di mana fleksibilitas dan inovasi sering kali menjadi nilai inti, *Job Crafting* dapat memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Work Engagement*. Ketika karyawan diizinkan untuk menyesuaikan tugas mereka, mereka merasa memiliki kontrol lebih besar atas pekerjaan mereka, yang dapat meningkatkan motivasi dan komitmen terhadap perusahaan.

Dengan memberikan kebebasan untuk memodifikasi peran mereka, karyawan merasa lebih berdaya dan termotivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Selain itu, *Job Crafting* memungkinkan karyawan untuk lebih menyesuaikan pekerjaan mereka dengan keterampilan, minat, dan nilai pribadi mereka. Dalam lingkungan startup yang dinamis dan seringkali penuh tekanan, kemampuan untuk menyesuaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan keahlian pribadi dapat membantu mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan psikologis. Dengan demikian, karyawan yang merasa pekerjaan mereka lebih bermakna dan selaras dengan tujuan pribadi mereka cenderung lebih terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas individu tetapi juga menciptakan budaya kerja yang lebih positif dan kolaboratif di dalam perusahaan.

Job Crafting mendorong karyawan untuk berkolaborasi dan berkomunikasi lebih efektif dengan rekan kerja dan manajemen. Di startup, di mana komunikasi yang efektif dan kolaborasi adalah kunci keberhasilan, karyawan yang terlibat dalam *Job Crafting* sering kali lebih proaktif dalam mencari umpan balik dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Keterlibatan yang tinggi ini meningkatkan kohesi tim dan memperkuat komitmen kolektif terhadap visi dan misi perusahaan. Secara keseluruhan, dengan mengadopsi praktik *Job Crafting*, startup dapat membangun lingkungan kerja yang lebih adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pertumbuhan, yang pada akhirnya meningkatkan *Work Engagement* secara signifikan.

Pengaruh Job Person Fit terhadap Work Engagement

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Person Job Fit memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement*. Artinya, semakin cocoknya karyawan dengan pekerjaannya (Person Job Fit yang tinggi), semakin tinggi pula tingkat *Work Engagement* yang dialami oleh karyawan tersebut. Dapat diasumsikan bahwa karyawan yang merasa nyaman dan cocok atau kemampuan karyawan beradaptasi dengan pekerjaannya maka cenderung akan memiliki tingkat *Engagement* kerja yang tinggi pula. Adanya persamaan persepsi antara perusahaan dan karyawan melalui berbagai cara komunikasi dan sosialisasi di lapangan dimungkinkan meningkatkan kemungkinan karyawan akan terlibat secara aktif dengan perusahaan.

Temuan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Indriyani & Sutanto (2021), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian antara Person Job Fit karyawan dengan perusahaan, maka tingkat *Work Engagement* karyawan juga semakin tinggi. Semakin besar kemampuan karyawan beradaptasi dengan beban pekerjaan dan lingkungannya maka tingkat keterikatan juga akan semakin tinggi.

Perusahaan startup yang sering kali menghadapi tantangan dinamis dan lingkungan kerja yang cepat berubah, sangat diuntungkan ketika karyawannya merasa cocok dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan. Ketika karyawan memiliki keterampilan, kemampuan dan minat yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka, karyawan cenderung lebih termotivasi, percaya diri, dan berkomitmen. Hal ini meningkatkan keterlibatan kerja karyawan yang merupakan faktor kunci dalam mencapai produktivitas tinggi dan inovasi di startup.

Selain itu, person-job fit yang baik juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan di perusahaan startup. Dalam lingkungan kerja yang sering kali penuh tekanan dan membutuhkan fleksibilitas tinggi, karyawan yang merasa pekerjaannya selaras dengan kemampuannya akan mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan kepuasan kerja yang

lebih tinggi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih bersemangat dan berdedikasi yang berkontribusi pada peningkatan *Work Engagement*.

Kesesuaian antara karyawan dan pekerjaannya mendorong budaya kerja yang positif dan kolaboratif di startup. Karyawan yang merasa cocok dengan perannya lebih mungkin untuk berinteraksi dan bekerja sama dengan rekan kerja secara efektif. Hal ini menciptakan lingkungan di mana ide-ide dapat mengalir dengan bebas dan inovasi didorong. Keterlibatan kerja yang tinggi ini memperkuat komitmen kolektif terhadap visi dan misi perusahaan, mendorong semua anggota tim untuk berkontribusi pada kesuksesan bersama. Secara keseluruhan, dengan memastikan person-job fit yang baik, startup dapat membangun tim yang lebih kohesif, termotivasi, dan berorientasi pada pertumbuhan yang pada akhirnya meningkatkan *Work Engagement* secara signifikan.

Pengaruh *Job Crafting* terhadap Kinerja

Pengujian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan antara *Job Crafting* dan Kinerja. Ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *Job Crafting* yang dimiliki oleh karyawan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Dapat diasumsikan bahwa karyawan yang memiliki inisiatif dan mampu berinovasi dalam melakukan pekerjaannya maka cenderung akan memiliki tingkat Kinerja yang tinggi pula. Adanya *passion* yakni keinginan atas kreatifitas dan inovasi kerja mampu meningkatkan keefektifan dan efisiensi kerja sehingga akan meningkatkan produktifitas dan Kinerja karyawan. Semakin besar kemampuan karyawan dalam menjadikan pekerjaan sebagai *passion* dan menerapkannya dalam melakukan pekerjaan maka akan meningkatkan nilai performance yang diwujudkan dalam bentuk *key performance indicator* (KPI) meningkat (Azizah & Ratnaningsih, 2020).

Dalam lingkungan startup yang dinamis dan sering kali tidak terstruktur, fleksibilitas dan inovasi adalah kunci. Ketika karyawan diberi kebebasan untuk mengubah aspek-aspek tertentu dari pekerjaan agar lebih sesuai dengan kekuatan dan minat pribadinya, mereka cenderung merasa lebih termotivasi dan terlibat. Peningkatan motivasi dan keterlibatan ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien dan efektif, sehingga meningkatkan kinerja keseluruhan tim dan perusahaan.

Selain itu, *Job Crafting* memungkinkan karyawan untuk lebih menyesuaikan pekerjaan dengan keterampilan khusus dan keahlian unik mereka yang mengarah pada penggunaan sumber daya manusia yang lebih optimal. Di startup, di mana sumber daya sering terbatas, penting bagi setiap anggota tim untuk memberikan kontribusi maksimal. Dengan mengizinkan karyawan untuk menyesuaikan perannya, perusahaan dapat memastikan bahwa tugas-tugas diselesaikan oleh individu yang paling kompeten untuk melakukannya. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas output tetapi juga meningkatkan kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan proyek yang sangat penting dalam lingkungan yang cepat berubah seperti startup.

Job Crafting dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan yang berkontribusi pada penurunan turnover dan peningkatan retensi. Karyawan yang merasa memiliki kontrol atas pekerjaan dan melihat bagaimana pekerjaan tersebut selaras dengan tujuan pribadinya cenderung lebih puas dan berkomitmen terhadap perusahaan. Kepuasan kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan kinerja yang lebih baik. Karena karyawan yang puas cenderung menunjukkan dedikasi dan usaha ekstra dalam tugas mereka. Dengan demikian, mendorong *Job Crafting* pada karyawan startup dapat menciptakan lingkungan

kerja yang mendukung dan memotivasi yang tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga kesuksesan jangka panjang perusahaan secara keseluruhan.

Pengaruh Person Job Fit terhadap Kinerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan antara Person Job Fit dan Kinerja. Temuan ini didukung oleh studi dari (Anindita, 2020). *Person Job Fit* mengacu pada beberapa tingkat kesesuaian antar individu seperti halnya keterampilan, nilai, kepribadian dengan tuntutan pekerjaan bisa berupa tugas, tanggung jawab, lingkungan kerja sehingga semakin cocok unsur-unsur kepribadian karyawan tersebut dengan pekerjaannya maka akan meningkatkan Kinerja.

Di lingkungan startup yang serba cepat dan dinamis, karyawan yang merasa cocok dengan perannya lebih mampu beradaptasi dan berinovasi yang sangat penting untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Kesesuaian ini meningkatkan produktivitas individu, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja keseluruhan tim dan perusahaan.

Selain itu, person-job fit yang baik dapat mengurangi tingkat stres dan meningkatkan kesejahteraan karyawan yang berkontribusi pada peningkatan kinerja. Karyawan yang merasa pekerjaannya sesuai dengan kemampuan dan minat mereka cenderung mengalami kepuasan kerja yang lebih tinggi dan beban kerja yang lebih terkontrol. Di startup, di mana tekanan dan tuntutan bisa sangat tinggi, sehingga memiliki karyawan yang merasa nyaman dan puas dengan pekerjaan mereka sangat penting. Kepuasan kerja yang tinggi mengarah pada komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan dan perusahaan yang menghasilkan dedikasi yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik.

Person-job fit yang baik dapat meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi turnover yang sangat bermanfaat bagi kinerja startup. Startup sering kali menghadapi tantangan dalam mempertahankan talenta terbaik karena sifat pekerjaan yang menuntut dan kompetisi yang ketat. Ketika karyawan merasa bahwa mereka cocok dengan pekerjaannya, mereka lebih cenderung untuk tetap bertahan dan berkontribusi pada pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang. Stabilitas tim yang lebih tinggi berarti lebih sedikit gangguan dan lebih banyak kontinuitas dalam proyek dan inisiatif yang berkontribusi pada kinerja yang lebih konsisten dan sukses secara keseluruhan. Dengan demikian, memastikan person-job fit yang baik adalah strategi kunci bagi startup untuk mencapai dan mempertahankan kinerja tinggi.

Pengaruh Work Engagement terhadap Kinerja

Pengujian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan antara *Work Engagement* dan Kinerja. Dapat diasumsikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat vigor (gairah), dedication (dedikasi), dan absorption (rasa memiliki) yang tinggi, akan memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi pula. Temuan ini didukung oleh studi dari (Setyawati & Nugrohoseno, 2019). *Work Engagement* penting dimiliki oleh setiap karyawan, karena jika karyawan terikat (engage) dengan pekerjaannya karyawan cenderung terbuka mengatakan apa yang mereka butuhkan untuk menyelesaikan setiap permasalahan pekerjaan, dengan terselesaikannya permasalahan pekerjaan tentu akan meningkatkan Kinerja.

Karyawan yang terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaannya cenderung menunjukkan tingkat energi, antusiasme, dan dedikasi yang tinggi. Di lingkungan startup yang serba cepat dan dinamis, keterlibatan yang kuat ini sangat penting karena mendorong karyawan untuk berkontribusi dengan maksimal. Ketika karyawan

merasa terhubung dengan pekerjaannya, mereka cenderung berusaha lebih keras menunjukkan kreativitas dan mengambil inisiatif yang semuanya berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja.

Selain itu, *Work Engagement* dapat meningkatkan kolaborasi dan komunikasi di antara tim. Startup sering kali bergantung pada kerja tim yang erat dan komunikasi yang efektif untuk mencapai tujuan. Karyawan yang terlibat biasanya lebih proaktif dalam berkomunikasi, berbagi ide dan bekerja sama dengan rekan kerja. Keterlibatan yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif di mana masalah dapat diatasi lebih cepat dan solusi inovatif dapat ditemukan bersama-sama. Dengan demikian, tim yang terlibat cenderung lebih efisien dan efektif dalam mencapai target dan menyelesaikan proyek.

Work Engagement berkontribusi pada retensi karyawan dan pengurangan turnover yang sangat bermanfaat bagi kinerja startup. Karyawan yang merasa terlibat dengan pekerjaan dan perusahaan cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dan komitmen jangka panjang. Hal ini mengurangi biaya dan gangguan yang terkait dengan pergantian karyawan, serta memastikan bahwa pengetahuan dan keterampilan tetap berada dalam organisasi. Stabilitas tim ini memungkinkan startup untuk menjaga momentum dan konsistensi dalam proyek yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan.

Pengaruh *Job Crafting* terhadap Kinerja dimediasi oleh *Work Engagement*

Pengujian menunjukkan bahwa *Work Engagement* secara signifikan memediasi hubungan antara *Job Crafting* dan Kinerja. Temuan ini konsisten dengan penelitian Albana (2018) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara *Job Crafting* dan kinerja karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa ketika karyawan dapat meningkatkan motivasi, keterampilan, dan keterlibatan dalam pekerjaan mereka, ini akan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan di PT. Amalan International (Tims et al., 2011).

Dalam perusahaan startup, *Work Engagement* berperan penting sebagai mediator antara *Job Crafting* dan kinerja karyawan. *Job Crafting* yang melibatkan karyawan dalam memodifikasi dan menyesuaikan pekerjaan mereka sendiri mendorong terciptanya lingkungan di mana karyawan merasa lebih memiliki terhadap pekerjaannya. Proses ini dapat meningkatkan tingkat keterlibatan kerja di mana karyawan merasa lebih antusias, berdedikasi dan terlibat secara emosional dalam tugas-tugas mereka. Ketika karyawan merasa memiliki kontrol atas pekerjaannya dan dapat menyesuaikannya dengan kekuatan dan minat pribadi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkinerja tinggi.

Work Engagement memediasi hubungan antara *Job Crafting* dan kinerja dengan cara mengubah energi positif dari *Job Crafting* menjadi kinerja yang efektif. Karyawan yang terlibat dengan pekerjaan mereka secara emosional dan kognitif cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi, kreativitas yang lebih besar dan kemampuan untuk mengatasi tantangan dengan lebih baik. Dalam lingkungan startup yang sering kali penuh dengan tekanan dan tuntutan, keterlibatan yang kuat ini sangat berharga karena dapat meningkatkan adaptabilitas dan responsivitas tim terhadap perubahan.

Selain itu, *Work Engagement* yang tinggi juga berkontribusi pada kolaborasi yang lebih baik di antara tim. Startup sering kali membutuhkan kerja tim yang erat dan koordinasi yang efektif untuk inovasi dan pertumbuhan yang berkelanjutan. Karyawan yang terlibat secara tinggi cenderung lebih terbuka untuk berbagi ide, memberikan umpan

balik yang konstruktif dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, meningkatkan tingkat keterlibatan kerja tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga memperkuat kohesi tim dan kemampuan perusahaan untuk bersaing di pasar yang kompetitif.

Pengaruh Person Job Fit terhadap Kinerja dimediasi oleh Work Engagement

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Work Engagement* secara signifikan memediasi hubungan antara Person Job Fit dan Kinerja. Temuan ini didukung oleh studi dari Indriyani & Sutanto (2021) serta oleh Stephani & Kurniawan (2019) yang mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki rasa ikatan kerja (*Work Engagement*) akan cenderung lebih mencintai pekerjaannya dan memiliki vigor (gairah), dedication (dedikasi), absorption (rasa memiliki) dalam artian bersungguh-sungguh sepenuh hati mengupayakan yang terbaik bagi perusahaan tempat ia bekerja sehingga akan meningkatkan Kinerja.

Ketika ada kesesuaian yang baik antara individu dan pekerjaannya, karyawan cenderung merasa lebih puas, termotivasi, dan terlibat secara emosional dengan pekerjaannya. Hal ini membentuk dasar yang kuat untuk pengembangan *Work Engagement* yang tinggi di mana karyawan tidak hanya bekerja sesuai dengan kemampuan terbaiknya tetapi juga merasa terhubung dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Work Engagement memediasi hubungan antara Person Job Fit dan kinerja dengan mengubah kepuasan dan motivasi kerja menjadi produktivitas yang lebih tinggi. Karyawan yang merasa pekerjaannya sesuai dengan kemampuan dan minat mereka cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaannya. Mereka lebih cenderung untuk mengambil inisiatif, berinovasi dan berkontribusi secara positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dalam lingkungan startup yang dinamis dan inovatif, keterlibatan yang tinggi ini sangat penting karena memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan potensi maksimal dari talenta yang dimilikinya.

Selain itu, *Work Engagement* yang tinggi juga memperkuat hubungan tim dan kolaborasi di antara anggota tim startup. Startup sering kali bergantung pada kerja tim yang solid dan komunikasi yang efektif untuk mencapai visi bersama dan menghadapi tantangan yang kompleks. Karyawan yang merasa terlibat secara tinggi cenderung lebih aktif dalam berbagi ide, memberikan umpan balik yang konstruktif dan mencari solusi secara kolaboratif. Dengan demikian, meningkatkan tingkat *Work Engagement* bukan hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga mendukung budaya kerja yang positif dan produktif di dalam startup yang pada gilirannya berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang perusahaan tersebut.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa *Job Crafting* dan Person Job Fit memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan startup. *Job Crafting* memungkinkan karyawan untuk mengadaptasi tugas-tugas mereka sesuai dengan kekuatan dan minat pribadi, yang secara langsung meningkatkan tingkat keterlibatan kerja (*Work Engagement*) mereka. Sementara itu, Person Job Fit yang baik memberikan kesesuaian antara individu dan peran pekerjaan mereka, yang mengarah pada kepuasan kerja yang lebih tinggi dan dedikasi yang lebih besar terhadap pekerjaan. *Work Engagement* memainkan peran sebagai mediator yang kuat, mengubah energi positif dari *Job Crafting* dan kesesuaian individu dengan pekerjaan menjadi peningkatan kinerja yang signifikan di startup. Keseluruhan, penelitian ini menyoroti pentingnya mendukung *Job Crafting* dan menciptakan lingkungan kerja yang

memfasilitasi Person Job Fit untuk memperkuat kinerja karyawan dan keberhasilan perusahaan startup secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, F. F. (2020). *Pengaruh job crafting terhadap kinerja karyawan dimediasi work engagement pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Albana, H. (2018). Pengaruh job crafting terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh work engagement di pt. terminal teluk lamong, surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(1), 210–219.
- Almaududi, S., Syukri, M., & Astuti, C. P. (2021). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Mexsicana Kota Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(1), 96–102.
- Anindita, A. (2020). Pengaruh person organization fit dan person job fit terhadap kinerja pegawai melalui komitmen afektif pada Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(1).
- Astuti, K. I. (2023). *Analisis Pengaruh Job Crafting Dan Personal Resources Terhadap Kinerja Dengan Variabel Intervening Work Engagement Pada Karywan Umkm Di Yogyakarta*. Universitas Islam Indonesia.
- Azizah, R., & Ratnaningsih, I. Z. (2020). Hubungan antara job crafting dengan keterikatan kerja pada karyawan generasi y di kantor pusat pt. bank bukopin, tbk Jakarta. *Jurnal Empati*, 7(2), 575–581.
- Blandina, S., Fitriani, A. N., & Septiyani, W. (2020). Strategi Menghindarkan Indonesia dari Ancaman Resesi Ekonomi di Masa Pandemi. *Efektor*, 7(2), 181–190.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218.
- Di Apriyanti, D., Anindita, R., & Purwandari, D. A. (2021). Peran Job Crafting Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid Melalui Burnout Dan work Life Balance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(2), 260–278.
- Ernanda, N. M. A. (2023). Evaluasi Pengaruh Performance management system terhadap Job design dan Job crafting serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan*, 14(2).
- Fiasari, P., & Prahara, S. A. (2020). Hubungan antara employee engagement dengan job burnout pada karyawan CV. X. *Prosiding Konferensi Mahasiswa Psikologi Inonesia*, 1, 184–193.
- Harun, Y. N., & Hayati, S. (2022). Work Engagement dan Burnout pada Karyawan Kantor Pos (Persero) Makassar. *Jurnal Psikologi Karakter*, 2(1), 62–68.
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12.
- Indriyani, R., & Sutanto, M. B. (2021). Peranan person organization fit dan person job fit dalam meningkatkan job satisfaction dengan work engagement sebagai mediasi. *Majalah Ekonomi*, 26(1), 8–28.
- Istiyani, Y. S. Y. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan work engagement terhadap kinerja karyawan (Studi UPBU Rahadi Oesman Kabupaten Ketapang Kalimantan

- Barat). *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(3).
- Jayanti, H. D. (2022). Hubungan Efikasi Diri Dan Job Crafting Dengan Work Engagement Pada Karyawan. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 1(6), 1333–1340.
- Lestari, R. A., & Rojuaniah, R. (2023). Pengaruh Job Crafting terhadap Kinerja Karyawan dan Employee Engagement Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 22684–22698.
- Lestary, L., & Chaniago, H. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 94–103.
- Mujiastuti, R. (2019). Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Simple Additive Weighting (SAW). *JUST IT: Jurnal Sistem Informasi, Teknologi Informasi Dan Komputer*, 9(2), 133–141.
- Nugraha, Y. A., & Ramdansyah, A. D. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan Person-Job Fit Dengan Kinerja Pegawai. *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 4(2), 165–173.
- Prahara, S. A. (2020). Budaya organisasi dengan work engagement pada karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232–244.
- Pranata, E., Martini, L. K. B., & Mustika, I. N. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Nicepro Megatama. *VALUES*, 1(4).
- Pratama, H. P., & Setiadi, I. K. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup di Jakarta. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 4(2), 145–159.
- Pratiwi, E. D., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2023). Work engagement pada anggota komunitas: Bagaimana peranan job crafting dan psychological capital? *INNER: Journal of Psychological Research*, 2(4), 968–979.
- Putra, A. D., & Pratama, M. P. (2019). Peran mediasi person-job fit dan job resources pada job crafting dan work engagement. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 1(1), 1–8.
- Rahmayani, W. E., & Wikaningrum, T. (2022). Analisis perceived organizational support, dukungan atasan dan work engagement terhadap kinerja karyawan selama masa pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 23(2), 71–85.
- Rifqi, M. F., & Ningsih, L. S. R. (2022). Pengaruh person organization fit Dan Person job fit terhadap Kinerja Karyawan Pada kopontren MBS water suci Manyar Gresik. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 4(2), 209–222.
- Riyanto, S., Sutrisno, A., & Ali, H. (2017). The impact of working motivation and working environment on employees performance in Indonesia stock exchange. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 342–348.
- Setyawati, S. M., & Nugrohoseno, D. (2019). Praktik sdm, job crafting dan work engagement terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 619–628.
- Stephani, D., & Kurniawan, J. E. (2019). *Hubungan antara job crafting dan work engagement pada karyawan*.
- Sutedjo, A. S., & Mangkunegara, A. P. (2013). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 5(2), 120–129.
- Sutrisno, H., Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). The impact of compensation, motivation and job satisfaction on employee performance in the company: A review literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(6), 2022.

- Tazkiyyaturrohmah, R. (2020). Tren model bisnis kolaborasi antar perusahaan startup perspektif bisnis islam. *Jurnal Penelitian Islam*, 14(2), 1–15.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement? *The Leadership Quarterly*, 22(1), 121–131.
- Yuridha, R. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Dan Job Crafting Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(9), 1781–1792.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)
