Volume 13 Nomor 2 Halaman 282-296

Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)

Laman Jurnal: https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim

Pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* sebagai variabel intervening

Kibtianingsih*, Hafid Kholidi Hadi

Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: kibtianingsih.20069@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This research aims to test and analyze the influence of Job crafting on Job satisfaction through work engagement as an intervening variable. This research uses quantitative methods. The sampling technique uses non-probability sampling with a census or total sampling type, where the entire population is sampled with 43 respondents. The statistical analysis used in this research is Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM-PLS) with SmartPLS 3.2.9 software. The results of this research explain that job crafting has a positive and significant effect on job satisfaction. Job crafting has a positive and significant effect on work engagement. Work engagement has a positive and significant effect on job satisfaction. While in the analysis of the indirect effect of work engagement, it is able to mediate the influence of job crafting on job satisfaction. The implications of this study indicate that companies need to pay more attention to the development of job crafting as one of the key strategies in increasing employee work engagement and job satisfaction. Therefore, it is important to empower employees by proactively redesigning employee tasks, building constructive working relationships, and adopting a more positive perspective on work. So that it can strengthen employee emotional attachment to the organization, while creating a more productive work environment.

Keywords: creativity; job crafting; job satisfaction; person organization fit; work engagement.

https://doi.org/10.26740/jim.v13n2.p282-296

Received: January 31, 2025; *Revised*: *April 4, 2025*; *Accepted*: *Mei 16, 2025*; *Available online: June 25, 2025*
Copyright © 2025, *The Author(s). Published by* Universitas Negeri Surabaya. *This is an open access article under the CC-BY International License* (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Era globalisasi saat ini, negara Indonesia dituntut untuk terus berinovasi guna beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang semakin maju. Dalam konteks ini, industri kreatif diyakini dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan perekonomian dan daya saing suatu negara (Aini, 2022). Sehingga peran sumber daya manusia menjadi semakin krusial dalam menghadapi dinamika persaingan global di antara organisasi. Salah satu strategi yang diterapkan organisasi untuk bersaing, dapat dilakukan melalui pemberdayaan dan optimalisasi potensi sumber daya manusia secara optimal. Sebagai penggerak dan pengelola utama aktivitas organisasi, sumber daya manusia memiliki peran langsung dalam memastikan kelancaran operasional. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dapat mendukung terciptanya organisasi yang kompeten dan mempermudah pencapaian tujuan perusahaan (Ardita & Nugrohoseno, 2023).

Sumber daya manusia merupakan aset strategis bagi perusahaan yang harus mampu merespon perubahan dengan efektif. Kemampuan ini perlu didukung oleh peningkatan kualitas sumber daya manusia serta produktivitas kerja yang optimal. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat mendorong karyawan untuk terus berkembang dan beradaptasi terhadap dinamika perubahan. Langkah penting yang dapat diambil adalah dengan memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawan (Januardi dan Budiono, 2021).

Job satisfaction merupakan keadaan emosional yang positif muncul dari penilaian individu terhadap pekerjaannya, sebagai bentuk pencapaian atau refleksi atas nilai-nilai yang terkandung dalam pekerjaan, karyawan yang merasa puas cenderung membangun hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja, memiliki tingkat absensi yang lebih rendah dan lebih kecil kemungkinannya untuk mengundurkan diri dibandingkan dengan karyawan yang kurang puas. Oleh karena itu *job satisfaction* dipahami sebagai manifestasi kebahagiaan di tempat kerja, di mana individu yang bahagia lebih peka terhadap pengalaman positif dan bermanfaat. Karyawan yang puas dan bahagia dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Selain itu, kepuasan dianggap sebagai faktor motivasi utama di sektor industri jasa, dengan asumsi bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan, budaya kerja dan lingkungan mereka akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan pelanggan (Putri dan Frianto, 2022). Berdasarkan hal tersebut tingkat kepuasan kerja seseorang merupakan bentuk umpan balik terhadap pekerjaannya yang mencerminkan sejauh mana seseorang menikmati pekerjaannya. Ketika karyawan merasa puas, mereka cenderung memiliki motivasi yang tinggi, komitmen yang kuat serta partisipasi kerja yang optimal, sehingga berkontribusi positif terhadap pencapaian target perusahaan (Pratiwi dan Fatoni, 2019).

Kontribusi positif dari inisiatif karyawan dalam mengembangkan keterampilan yang dimiliki, maka *job crafting* merupakan faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *job satisfaction* dalam suatu perusahaan. *Job crafting* merupakan tindakan yang dilakukan oleh karyawan untuk mengubah batasan-batasan pekerjaan atau merancang ulang pekerjaan agar selaras dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki, dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan (Fazriati dan Budiono, 2017). Sedangkan menurut Yeşilkaya dan Yıldız (2023) *job crafting* didefinisikan sebagai proses yang dilalui banyak karyawan dalam mereformasi dan membentuk kembali tanggung jawab dan tugas pekerjaan mereka agar lebih sesuai dengan keterampilan, preferensi, keahlian dan kebutuhan mereka.

Beberapa penelitian telah mengekplorasi pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction.* Zhang dan Li (2020) mengungkapkan bahwa melalui *job crafting* karyawan dapat merancang ulang lingkungan kerja mereka agar sesuai dengan preferensi, keterampilan dan nilai-nilai pribadi mereka sehingga meningkatkan keterlibatan dalam kerajinan kerja. Melalui kerajinan kerja, karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Maka adanya pengaruh yang positif antara *job crafting* terhadap *job satisfaction*. Dukungan penelitian lain juga dikemukakan oleh Pratiwi dan Dudija (2024), maka Sameer dan Priyadarshi (2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *job crafting* terhadap *job satisfaction*. Akan tetapi berbeda dengan hasil penelitian Sidin *et al. (*2021) yang menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh namun lemah terhadap *job satisfaction*.

Dalam proses mereformasi adanya hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya yang membuat karyawan terlibat dalam sebuah pekerjaan. Ketika karyawan merasa *engaged* dengan perusahaan, mereka cenderung memberikan kontribusi terbaik dengan berinovasi sesuia dengan keterampilan yang dapat mendukung kemajuan perusahaan (Fazriati dan Budiono, 2017). Sehingga *work engagement* dapat menghasilkan produktivitas karyawan sebagai akibat dari banyak hasil produktif lainnya dalam pengalaman tersebut. Dengan demikian, *work engagement* merupakan fitur penting yang menekankan wawasan karyawan terhadap pekerjaannya. Selanjutnya bagaimana karyawan memperhatikan pekerjaannya, mereka merasa sangat terlibat dalam pekerjaannya. Pada akhirnya, hasil tersebut akan meningkatkan kreativitas mereka dan dapat memberikan hasil yang lebih dinamis di tempat mereka bekerja (Aldrin dan Merdiaty, 2019).

Hasil dari beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa ketika karyawan mendesain ulang lingkungan kerja mereka sehingga memiliki sumber daya pekerjaan yang memadai dan tugas-tugas yang menantang, mereka akan menjadi lebih energik, berdedikasi, dan asyik sehingga dapat meningkatkan *engagement*, maka *job crafting* berpengaruh positif terhadap *work engagement* (Zhang dan Li, 2020) maka Oubibi *et al.* (2022) menyatakan *job crafting* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*. Berbeda dengan hasil penelitian dari Fazriati dan Budiono (2017) maka Sakuraya *et al.* (2020) yang menyatakan *job crafting* tidak mempengaruhi *work engagement.*

Selanjutnya berbagai dukungan dari adanya *work engagement* terhadap *job satisfaction* telah dikemukakan oleh para peneliti. Menurut Ramadhan dan Budiono (2023) bahwa karyawan yang terlibat *engaged* terhadap pekerjaannya cenderung selalu memiliki semangat, bahagia atas apa yang dilakukannya. Mereka juga akan memberikan kinerja yang lebih baik, menilai fungsi atau pekerjaan yang mereka lakukan secara positif, dan mendapatkan tingkat kepuasan lebih tinggi. Maka *work engagement* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* (Liu *et al, 20*23) dan Ren *et al.* (2022) menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*. Namun, penelitian yang bertolak belakang berasal dari Munparidi dan Sayuti (2020) maka Fitria dan Linda (2020) menyatakan bahwa *work engagement* tidak berpengaruh atau non signifikan terhadap *job satisfaction*.

Berdasarkan fenomena masalah yang terjadi di perusahaan ini selaras dengan teori yang mendasari variabel-variabel yang akan diteliti. Oleh karena itu, penelitian ini akan terfokus pada divisi SDM SPTP Surabaya dan adanya *research gap* dari penelitian terdahulu, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengkaji bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* sebagai variabel intervening pada karyawan kantor pusat SPTP Surabaya.

Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Job crafting

Job crafting merupakan proses mendesain pekerjaan yang mengacu pada proaktif karyawan dalam menciptakan kondisi kenyamanan di tempat kerja tanpa mengubah esensi pekerjaan, sehingga karyawan dapat membentuk batas-batas pekerjaan dan menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan preferensi, keterampilan, dan kompetensi. Dengan kata lain *job crafting* merupakan bentuk perilaku proaktif di mana karyawan mengubah karakteristik pekerjaan sesuai dengan minatnya untuk mengembangkan keterampilan yang dimiliki (Ardita dan Nugrohoseno, 2023). Kemudian Ekmekcioglu dan Nabawanuka (2023) mengungkapkan bahwa *job crafting* merupakan sebuah konsep yang menarik minat akademisi dan praktisi. Ini telah menjadi konsep perancangan ulang pekerjaan yang penting untuk diadopsi oleh banyak manajer sumber daya manusia untuk membuat pekerjaan lebih bermakna bagi karyawan dan juga lebih efisien ketika melaksanakan tugas. Dengan demikian dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja di tempat kerja. *Job crafting* dapat diartikan sebagai proses proaktif yang dilakukan karyawan untuk merancang ulang tugas guna menciptakan makna yang lebih besar dalam pekerjaan. Proses ini melibatkan upaya yang berorientasi pada perubahan, dengan tujuan menciptakan keselarasan yang lebih baik antara pekerjaan dan karakteristik individu. Menurut Fazriati dan Budiono (2017) mengatakan *job crafting* ialah tindakan yang dilakukan oleh karyawan untuk mengubah batasan pekerjaannya dan mendesain ulang tugas agar selaras dengan keterampilan dan kemampuan karyawan, dengan tujuan meningkatkan efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan Chen *et al.* (2023) mengatakan *job crafting* merupakan perilaku kerja yang positif artinya karyawan berinisiatif untuk merancang isi pekerjaan, mengubah metode kerja dan meningkatkan kualitas kerja sesuai dengan kebutuhannya sendiri. Perilaku positif dan aktif ini dapat membantu karyawan memperoleh rasa pentingnya pekerjaan dan menjadikan minat, motivasi, dan nilai internal mereka konsisten dengan pekerjaan. *Job crafting* memiliki 3 indikator yaitu: *task crafting* berkaitan dengan upaya mendesain ulang tugas pekerjaan dengan cara mengubah jumlah, ruang lingkup atau jenis tugas yang dikerjakan, kemudian *relational crafting* bertujuan untuk memungkinkan individu mengubah hubungan mereka di lingkungan kerja, dan *cognitive crafting* terjadi ketika karyawan mengubah cara pandang atau persepsi mereka terhadap pekerjaan sedangkan Angela dan Sudibjo (2020) mengungkapkan *job crafting* sebagai perilaku yang dilakukan untuk meningkatkan makna dalam kehidupan karyawan dalam mengembangkan pekerjaannya, karyawan dapat melakukannya secara struktural, sosial dan kognitif. Selain itu, *job crafting* juga membantu karyawan untuk beradaptasi dalam menghadapi perubahan. Semakin baik karyawan dalam mengelola pekerjaannya maka semakin efektif pekerjaan yang dilakukan.

Work Engagement

Menurut Arief *et al.* (2021) *work engagement* adalah suatu hal yang positif serta perasaan terhubung secara emosional dengan pekerjaan yang sedang dijalankan sehingga karyawan tampak fokus dan

bahagia dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu perasaan tersebut dapat memengaruhi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dan tepat waktu, dan *work engagement* adalah hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya yang membuat karyawan terlibat dalam sebuah pekerjaan. Ketika karyawan merasa *engaged* dengan perusahaannya maka karyawan tersebut akan memberikan yang terbaik untuk perusahaan, inovasi, dedikasi dan keterampilannya untuk kemajuan perusahaan (Fazriati dan Budiono, 2017). Sedangkan, Pratiwi dan Fatoni (2019) menyatakan bahwa *work engagement* didefinisikan sebagai keterlibatan, komitmen, antusiasme, energi dan kontribusi yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Hal ini mencerminkan kemampuan karyawan untuk beradaptasi secara aktif dalam sistem operasional perusahaan. Selain itu *work engagement* juga mencangkup komitmen karyawan terhadap pekerjaannya serta tujuan yang ingin dicapai baik secara individu maupun organisasi. *Work engagement* dicirikan sebagai komitmen, keinginan dan semangat yang besar, upaya yang kuat untuk mewujudkan peningkatan level bisnis, terus berupaya dalam menghadapi tiap rintangan, melampaui harapan dan punya inisiatif. Kemudian, Pratiwi dan Dudija (2024) mengungkapkan *work engagement* merupakan kondisi positif yang berkaitan dengan perilaku dalam pekerjaan, yang dapat memengaruhi cara karyawan memandang hubungan karyawan dengan pekerjaan tersebut. Selain itu, *work engagement* juga menggambarkan keadaan di mana karyawan secara psikologis mampu mengindetifikasi dirinya dengan pekerjaannya dan menganggap kinerja yang dihasilkan sebagai hal yang penting baik bagi dirinya sendiri maupun bagi organisasi di lingkungan kerja. *Work engagement* memiliki 3 indikator yaitu: *vigor* untuk mengukur semangat dan antusias karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kemudian *dedication* untuk mengukur karyawan dalam merasa terhubung dan peduli terhadap tujuan organisasi, sekaligus motivasi intrinsik yang karyawan miliki terhadap pekerjaan. Dan *absorption* untuk mengukur karyawan dalam merespon pekerjaan secara emosional dan kognitif. Sehingga *work engagement* penting bagi perusahaan karena berfungsi sebagai panduan untuk menyelaraskan antara tujuan karyawan dengan perusahaan. Adanya *work engagement* membuat perusahaan mampu melihat bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya serta menentukan apakah mereka memiliki motivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih ekstra dalam mendukung kemajuan perusahaan (Ramadhan dan Budiono, 2023).

Job Satisfaction

Nabilla *et al.* (2023) mengatakan *job satisfaction* sebagai perasaan senang melalui kasih sayang positif atau perasaan yang timbul dalam proses pengalaman kerja karyawan. Selain itu definisi *job satisfaction* adalah suatu kondisi psikologis, fisiologis, atau lingkungan yang dapat menggerakkan karyawan untuk bersikap jujur dan mengungkapkan kepuasan yang dirasakannya terhadap pekerjaan yang dilakukan. Ren *et al.* (2022) berpendapat bahwa *job satisfaction* merupakan reaksi subjektif karyawan terhadap situasi kerja dan perasaan utama mereka terhadap lingkungan kerja dalam aspek fisik dan psikologis. Oleh karena itu, *job satisfaction* digambarkan sebagai emosi atau sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Kemudian Sidin *et al.* (2021) mengemukakan *job satisfaction* sebagai evaluatif positif atau negatif penilaian tentang pekerjaan dan situasi yang mengacu pada karyawan agar dapat menilai pengalaman kerja secara keseluruhan. Agar dapat mencakup berbagai aspek pekerjaan dan lingkungan kerja yang berdampak signifikan pada kesejahteraan, produktivitas, dan retensi karyawan. Menurut Putri dan Frianto (2022) mengungkapkan pengertian *job satisfaction* adalah kondisi emosional yang menyenangkan dari hasil penilaian karyawan atas pekerjaannya sebagai pencapaian yang dapat mencerminkan values dari pekerjaan tersebut. Karyawan yang puas mempertahankan hubungan dengan rekan kerjanya lebih baik, cenderung lebih jarang absen, dan lebih kecil kemungkinannya untuk berhenti daripada karyawan yang kurang puas akan pekerjaannya. Oleh karena itu karyawan yang puas akan memiliki komitmen lebih besar untuk organisasi mereka, sehingga kepuasan kerja memberikan kontribusi untuk mempertahankan kinerja yang tinggi. *Job satisfaction* memiliki 5 indikator yaitu: *the work it self* (kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dikerjakan), *payment system* (kepuasan karyawan akan gaji yang diperoleh), *promotion opportunities* (kepuasan terhadap kesempatan promosi mendapatkan posisi atau status yang lebih baik), *attitude of supervisor* (kepuasan karyawan dari perlakuan pengawas), *co-worker* (kepuasan terhadap rekan kerja). Sedangkan Ekmekcioglu dan Nabawanuka (2023) berpendapat bahwa *job satisfaction* tidak hanya memberdayakan karyawan untuk bertanggung jawab atas tugas mereka dan mencapai hasil kerja yang diinginkan secara efektif, namun mereka juga memperoleh kemampuan untuk bekerja secara mandiri dan bertanggung jawab serta

membuat keputusan berdasarkan informasi yang menghasilkan pertumbuhan dan kepercayaan diri individu, sehingga membuat seseorang puas dengan pekerjaannya.

Pengaruh antar variabel

Perilaku *job crafting* dapat memfasilitasi perbaikan dalam menemukan sumber daya baru dan juga mengurangi aspek stres dari tuntutan terkait pekerjaan. Aspek-aspek tersebut tidak hanya membuat seorang individu merasa lebih baik, karena berdampak pada kondisi psikologis karyawannya, namun juga membuat pekerjaan menjadi lebih bermakna. Lebih khusus lagi, perilaku ini cenderung menghasilkan hasil psikologis yang positif dan menjanjikan seperti peningkatan partisipasi kerja, lebih sukses dalam tugas pekerjaan karyawan, lebih tangguh dalam keadaan yang menantang dan peningkatan kepuasan kerja (Yeşilkaya dan Yıldız, 2023). Faktanya *job crafting* dapat membentuk karakteristik pekerjaan berdasarkan keterampilan, kemampuan, dan preferensi pribadi, sehingga karyawan membuat perubahan dalam tingkat tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang secara positif mempengaruhi motivasi, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja karyawan (Zito *et al, 20*19). Oleh karena itu, banyak penelitian menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* yang dialami oleh karyawan. Pernyataan ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ogbuanya dan Chukwuedo (2017); Pratiwi dan Dudija (2024); Zhang dan Li (2020); serta Sameer dan Priyadarshi (2021).

H1: *Job crafting* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction.*

Karyawan yang secara proaktif mengubah lingkungan kerja sedemikian rupa sehingga menjadi lebih banyak ide dan tantangan akan lebih terikat pada pekerjaan. Dengan bersikap proaktif, karyawan menemukan tantangan yang memotivasi dan terikat pada pemecahan masalah yang efektif, sehingga meningkatkan *engagement*. Maka karyawan yang secara proaktif mencari sumber daya dan tantangan baru lebih cenderung menunjukkan keterikatan yang lebih tinggi (Aini, 2022). Dijelaskan lebih lanjut dalam penelitian yang dilakukan oleh Moreira *et al.* (2022) bahwa *job crafting* merupakan salah satu prediktor *work engagement*. *Job crafting* berfungsi sebagai mekanisme adaptasi tempat kerja agar lebih disesuaikan dengan kompetensi dan keterampilan pekerja. Hubungan ini mendapat dukungan dalam literatur, studi kuasi-eksperimental, menunjukkan bahwa intervensi *job crafting* mendorong peningkatan *work engagement*. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ogbuanya dan Chukwuedo (2017); Angela dan Sudibjo (2020), maka Oubibi *et al.* (2022) menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*.

H2: *Job crafting* berpengaruh positif terhadap *work engagement.*

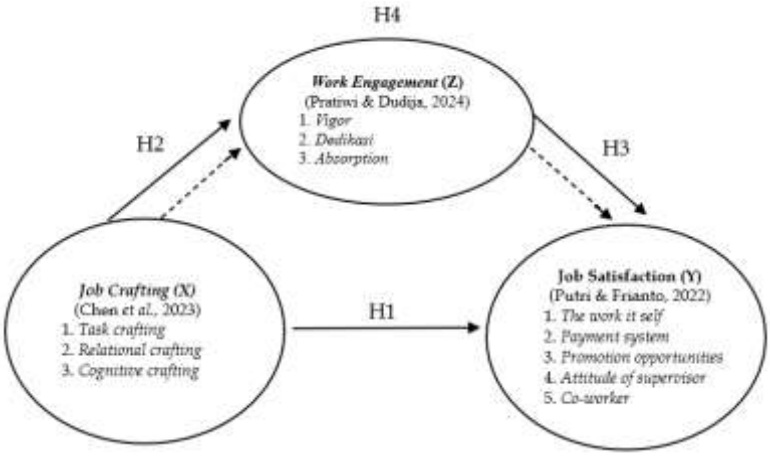
Karyawan yang memiliki *engagement* mencerminkan adanya *job satisfaction*, karena karyawan cenderung merasakan kepuasan yang lebih besar dalam menjalankan pekerjaanya. Dengan tingkat *engagement* yang tinggi membuat karyawan akan merasa menjadi bagian integral dari organisasi dan memiliki tanggungjawab untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi (Ramadhan dan Budiono, 2023). Berdasarkan hal tersebut, karyawan dengan tingkat *engaged* yang tinggi terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan semangat yang konsisten, disertai antusiasme dan kepercayaan diri yang tinggi dalam menyelesaikan tugas dengan baik. Kondisi ini secara langsung berkontribusi pada meningkatnya tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya (Putri dan Frianto, 2022). Dengan demikian hal ini dapat diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Arief *et al.* (2021); Fitria dan Linda (2020); dan Nabilla *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*.

H3: *Work engagement* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction.*

Karyawan dapat membentuk kembali lingkungan kerja mereka agar sesuai dengan preferensi dan keterampilan melalui keterlibatan dalam *job crafting,* sehingga karyawan dapat meningkatkan *job satisfaction* (Zhang dan Li, 2020). Selain itu, *work engagement* dalam *job crafting* dapat ditentukan oleh berbagai faktor, termasuk jumlah dukungan yang mereka terima dari organisasi atau atasan. Karyawan juga dapat terlibat dalam *job crafting*, baik secara fisik atau kognitif, dengan mengubah

batasan pekerjaan mereka dan menyelaraskannya dengan kepuasan yang mereka kerjakan (Oubibi *et al, 2022*). Hal ini menandakan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* dengan mediasi *work engagement.*

H4: *Job crafting* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement.*



Sumber: Data diolah, 2024
Gambar 1. Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian dilaksanakan pada kantor pusat SPTP Surabaya. Adapun teknik pengumpulan data mengaplikasikan *barcode* kuisioner yang disebarkan secara *offline* kepada responden menggunakan skala Likert 5 poin. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini yakni menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan menggunakan teknik sampling total/sensus. Sensus atau sampling total merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini digunakan bila jumlah populasi dibawah 100 sehingga seluruh anggota populasi tersebut dijadikan sampel semua sebagai subjek yang dipelajari atau sebagai responden pemberi informasi (Sugiyono, 2019). Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 43 karyawan yang merupakan keseluruhan jumlah populasi dalam penelitian. Analisis data mengaplikasikan metode SEM-PLS (*Structural Evaluation Model-Partial Least Square*) dengan menggunakan alat bantu software SmartPLS versi 3.2.9. Proses analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahapan yaitu *outer model* dan *inner model*. *Outer model* mencakup pengujian *convergent validity, composite reliability* dan *validity, serta Cronbach's alpha* untuk memastikan validitas dan reliabilitas konstruk. Sementara itu, proses analisis *inner model* meliputi pengujian nilai *R-square,* dan *Q-square* serta analisis kausalitas yang mencakup *direct effect* dan *indirect effect* guna mengetahui hubungan antar variabel secara struktural.

Hasil Penelitian

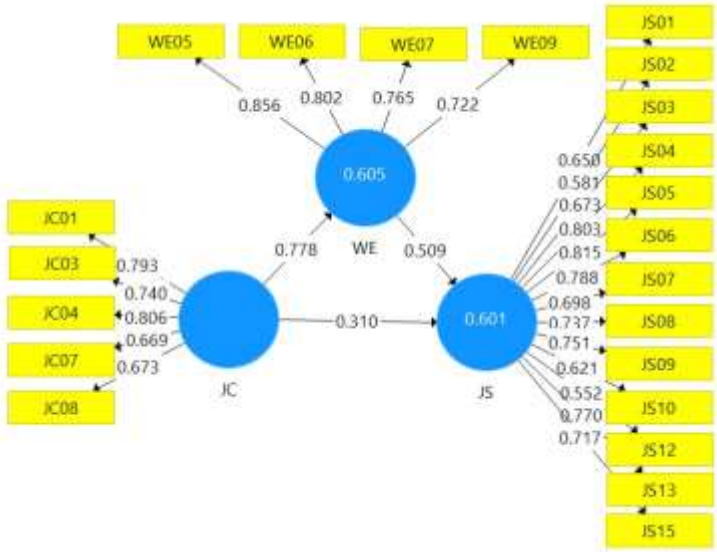
Hasil Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan karakteristik responden, di antaranya: usia, pendidikan, jenis kelamin, masa kerja, dan departemen. Berdasarkan usia diketahui bahwa karyawan yang usianya 31- 40 tahun lebih mendominasi berjumlah 22 karyawan dengan persentase sebesar (51,16%). karyawan yang usianya berkisaran 41 – 50 tahun berjumlah 10 orang (23,26%). karyawan yang usianya 20 - 30 tahun berjumlah 9 orang, 20,93%). Dan karyawan yang usianya >50 tahun memiliki jumlah 2 orang (4,65%). Selanjutnya berdasarkan pendidikan didominasi oleh pendidikan S1 berjumlah 26 orang dengan persentase sebesar (60,47%). untuk karyawan dengan tingkat pendidikan Diploma (D1-D3) yaitu sebanyak 9 orang dengan persentase sebesar, 20,93%). Dan karyawan yang menyandang pendidikan S2 dalam objek penelitian ini terdapat 8 dengan persentase (18,60%). Kemudian berdasarkan jenis

kelamin ada sebanyak 29 karyawan dengan persentase sebesar (67,44%) yang berjenis kelamin perempuan lebih mendominasi, dari pada karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 14 dengan persentase sebesar (32,56%). Lalu berdasarkan masa bekerja di perusahaan selama 11 – 15 tahun sebanyak 18 orang dengan persentase (41,86%). untuk karyawan yang bekerja di perusahaan selama 6 - 10 tahun berjumlah 17 orang dengan persentase (39,53%), karyawan yang bekerja di perusahaan selama >15 tahun berjumlah 5 orang dengan persentase (11,63%), karyawan yang bekerja di perusahaan selama <5 tahun berjumlah 3 orang dengan persentase (6,98%). Dan berdasarkan berdasarkan departemen dengan jumlah karyawan terbanyak berjumlah 6 dengan persentase (13,95%) pada departemen Administrasi dan Layanan SDM serta Umum dan Rumah Tangga, untuk responden berdasarkan departemen dengan jumlah 5 karyawan presentase (11,63%) yakni departemen Perencanaan SDM dan Organisasi, Pengelolaan dan Pembelajaran SDM, departemen Pengadaan serta Pemeriksaan Kepatuhan. Pada departemen Budaya Korporasi dan Pengelolaan Dokumen Perusahaan berjumlah 4 orang (9,30%). Terakhir departemen Dukungan dan Litigasi Hukum berjumlah 3 orang (6,98%).

Hasil Uji *Convergent Validity*

Suatu penelitian dikatakan lolos dari convergent validity apabila loding factor pada setiap kuisioner >0,70 dan dikatakan cukup pada angka 0,5–0,6 (Ghozali, 2014). Gambar 2 dibawah ini merupakan hasil uji measurement model bertujuan untuk mengetahui nilai loading factor masing-masingpernyataan dari setiap variabel. Seluruh item pernyataan yang telah di uji memiliki besaran nilai lebih dari >0,50. Oleh karena itu, setiap variabel dinyatakan valid.



Sumber : Output Smart PLS 3.2.9, 2024

Gambar 2. Uji *Measurement Model*

Berdasarkan hasil uji measurement model pada gambar diatas menunjukkan bahwa kriteria validitas konvergen telah terpenuhi karena outer loading pada setiap item pernyataan telah lebih dari 0,5 yang telah dinyatakan valid dan andal dalam mengukur konstruk yang dipresentasikan sesuai dengan teori yang mendasarinya dan dapat dibuktikan bahwa konstruk tersebut terukur dengan baik.

Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Validity*

Composite reliability digunakan untuk menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dan konstruk pembentuknya. Adapun tujuan lainnya adalah untuk mengetahui seberapa jauh konsistensi hasil pengukuran. Suatu penelitian dikatakan reliabel bila mana *Cronbach's Alpha, rho_A* dan *Composite Reliability* harus lebih besar dari *Cronbach's Alpha*. Selain itu, model pengukuran dikatakan baik apabila *Average Variance Extracted (AVE)* diatas 0,5 (Ghozali, 2014). Uji *composite reliability* dan *validity* dinyatakan lolos dalam tabel 1 berikut:

Tabel 1. Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Validity*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Job crafting	0,789	0,797	0,856	0,545
Job satisfaction	0,916	0,926	0,928	0,503
Work engagement	0,794	0,795	0,867	0,620

Sumber: Output SmartPLS 3.2.9, 2024

Berdasarkan tabel 1 diatas hasil penelitian yang mencangkup *Cronbach's Alpha, rho_A, Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)* telah memenuhi syarat yang ada sehingga model pengukuran ini dinyatakan baik dan reliabel untuk dilanjutkan pada pengukuran inner model.

Hasil Uji *R-Square* dan *Q-Square*

R-Square adalah sebuah ukuran variabel independent atau yang di penelitian ini adalah *job crafting* memprediksi variabel dependen atau hasil yang didapat dari penelitian ini. Adapun kriteria hasil *R-Square* yang didapat ialah 0.25, 0.50 dan 0.75 dengan masing-masing angka menunjukkan model tersebut lemah, moderat dan kuat (Ghozali, 2014). Adapun hasil nilai *R-Square Adjusted* yang diberikan oleh model pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction* yaitu 0,581. Hal ini menandakan bahwa *job crafting* mampu dijelaskan variabel *job satisfaction* sebesar 58,1% dengan kategori moderat. Nilai *R-Square* pada pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* memperolehkan nilai sebesar 0,595. Hal tersebut menandakan bahwa *job crafting* mampu dijelaskan oleh variabel *work engagement* sebesar 59,5% dengan kategori moderat.

Uji relevansi prediksi merupakan hasil perhitungan yang dapat menunjukkan seberapa baik nilai observasi dengan cara melihat hasil Q^2. Relevansi prediksi dikatakan baik Ketika nilai Q^2 lebih dari 0 (Ghozali, 2014). Evaluasi model PLS juga dapat diketahui dengan melihat *Q-Square Predictive Relevance* untuk model konstruk selain dengan melihat nilai *R-Square*. Berikut adalah perhitungan nilai *Q-Square predictive relevance* pada model penelitian ini :

$Q^2 = 1 – (\sqrt{1} – R1^2)$ X $(\sqrt{1} – R2^2)$
$Q^2 = 1 – (\sqrt{1} – 0{,}581^2)$ X $(\sqrt{1} – 0{,}595^2)$
$Q^2 = 1 – (\sqrt{0{,}66})$ X $(\sqrt{0{,}64})$
$Q^2 = 1 – (0{,}813)$ X $(0{,}803)$
$Q^2 = 0{,}345$……..……(1)

Dari perhitungan diatas, didapatkan nilai *Q Square predictive relevance* sebanyak 0,345. Hal ini mengindikasikan bahwa nilainya di atas nol. Kesimpulan yang dapat diungkapkan dari perhitungan ini adalah model mempunyai *predictive relevance* yang mampu menjelaskan model sebanyak 34,5%.

Hasil Uji Kausalitas

Uji kausalitas digunakan untuk melihat ada atau tidaknya pengaruh antar variabel. Hipotesis pada penelitian ini dapat di nyatakan diterima apabila memenuhi syarat nilai *T Statistics* lebih besar dari nilai T tabel sebesar 1.986 (taraf signifikan) dan nilai *P value* dibawah ambang batas yakni 5% atau 0.50 (Sugiyono, 2019).

Besarnya nilai *T-Statistics* pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction* yaitu 8,362 > 1,986 dan nilai *P value* mencapai 0,000 < 0,50 yang mengindikasikan bahwa didapatkan pengaruh yang signifikan pada variabel *job crafting* terhadap *job satisfaction*. Di sisi lain tampak nilai koefisien *estimate* yang berhasil didapatkan yaitu 0,706 atau dengan ini mengindikasikan pertanda positif atau lebih tepatnya yaitu *job satisfaction* meningkat seiring dengan semakin meningkatnya *job crafting.* Maka dengan demikian H1 diterima.

Berikut yaitu nilai *T-Statistics* pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* yaitu 15,846 > 1,986 dan nilai *P value* mencapai 0,000 < 0,50 yang mengindikasikan bahwa didapatkan pengaruh yang signifikan pada variabel pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement*. Di sisi lain tampak nilai koefisien *estimate* yang berhasil didapatkan yaitu sebanyak 0,778 atau dengan ini mengindikasikan

pertanda positif atau lebih tepatnya yaitu *work engagement* akan meningkat seiring dengan semakin meningkatnya *job crafting*. Maka dengan demikian H2 diterima.

Adapun nilai *T-Statistics* pengaruh *work engagement* terhadap *job satisfaction* yaitu 2,755 > 1,986 dan nilai *P value* mencapai 0,006 < 0,50 yang mengindikasikan bahwa didapatkan pengaruh yang signifikan pada variabel *work engagement* terhadap *Job satisfaction*. Di sisi lain tampak nilai koefisien *estimate* yang berhasil didapatkan yaitu sebanyak 0,509 atau dengan ini mengindikasikan pertanda positif atau lebih tepatnya yaitu *job satisfaction* akan meningkat seiring dengan semakin meningkatnya *work engagement*. Maka dengan demikian H3 diterima.

Selanjutnya untuk mengetahui hasil analisis pengaruh tidak langsung dapat diindikasikan bahwa koefisien pengaruh antara *job crafting* pada *job satisfaction* yang didapatkan signifikan yaitu sebesar 0,706 namun ketika memasukkan variabel *work engagement* hasilnya menurun menjadi 0,396. Meskipun terdapat hasil yang menurun tetapi dari analisis tersebut dapat diketahui bahwa *work engagement* dapat memediasi pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction* karena *t-statistics* menunjukkan nilai sebesar 2,681 > 1,986 dan nilai *P value* mencapai 0,008 < 0,50. Maka dengan demikian H4 diterima karena *work engagement* dapat memediasi pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction.*

Tabel 2.*Direct Effect* dan *Indirect Effect*

	Original Sample (O)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values	Keterangan
Job crafting -> Job satisfaction	0,706	8,362	0,000	H1 Diterima
Job crafting -> Work engagement	0,778	15,846	0,000	H2 Diterima
Work engagement -> Job satisfaction	0,509	2,755	0,006	H3 Diterima
Job crafting -> Work engagement -> Job satisfaction	0,396	2,681	0,008	H4 Diterima

Sumber: Output SmartPLS 3.2.9, 2024

Pembahasan

Pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction*

Berdasarkan hasil pengujian mengindikasikan bahwa *job crafting* secara positif dan signifikan dapat memengaruhi *job satisfaction*. Oleh karenanya H1 diterima. Nilai koefisien *estimate job crafting* terhadap *job satisfaction* menunjukkan nilai positif. Sehingga semakin tinggi *job crafting* yang diberikan maka akan semakin tinggi pula *job satisfaction* karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan divisi SDM diketahui terdapat fenomena yang relevan dengan variabel *job crafting* bahwa terdapat perubahan tugas yang dilakukan atas inisiatif pribadi karyawan. Dengan adanya perubahan cara kerja agar dapat dilakukan dengan efektif, maka dari itu karyawan didorong agar dapat terus berinovasi dalam menjalankan pekerjaan. Seperti yang telah dilakukan dalam proses rekapitulasi karyawan di bidang operasional, berawal proses masih dikerjakan secara manual dengan menelpon satu persatu setiap ketua bidang operasional daerah dan merekap dengan menulis dalam buku rekap secara manual, kini beralih dengan menggunakan *zoom meeting* yang dilakukan dalam minggu terakhir tiap bulan dan merekap menggunakan *system google sheet*. Hal ini merupakan implementasi bahwa *job crafting* dapat mendesign ulang pekerjaan sesuai dengan keterampilan dan kebutuhan masing-masing sehingga tugas dapat dikerjakan menjadi lebih efektif dan efesien. Menurut informasi yang diperoleh dari karyawan staff divisi SDM, *job crafting* mampu meningkatkan *job satisfaction* dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendesign ulang pekerjaan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki. Dalam hal ini disebabkan oleh banyaknya perubahan di dalam perusahaan, karyawan dituntut untuk terus menerapkan nilai-nilai budaya AKHLAQ, terutama dalam aspek adaptif yang menekankan bahwa "karyawan harus senantiasa berinovasi dan antusias dalam menghadapi perubahan". Dengan demikian karyawan diberikan ruang untuk selalu berinovasi yang dapat bermanfaat bagi pengembangan diri serta kemajuan untuk perusahaan. Dengan demikian karyawan merasa puas karena mendapatkan kesempatan dalam mengubah metode kerja dan dapat menjalankan tugas sesuai dengan skill yang

dimiliki, sehingga karyawan merasa nyaman dalam mengerjakan tugas, maka *job satisfaction* juga akan terpengaruh. Implikasi dari hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pemberdayaan karyawan untuk melakukan *job crafting* secara proaktif dalam mendesain ulang tugas dan tanggung jawab mereka agar selaras dengan keterampilan, preferensi, dan kebutuhan individu. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyediakan ruang, fleksibilitas, serta dukungan yang memadai guna menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, kolaboratif, dan produktif, sehingga mampu meningkatkan kinerja serta *job satisfaction* karyawan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Zito *et al*. (2019) yang menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara *job crafting* dan *job satisfaction*, yang telah terbukti secara empiris, *job crafting* memberikan dampak positif terhadap motivasi dan dinamika kesejahteraan karyawan, terutama melalui pengembangan keterampilan, peningkatan kemampuan dan penyesuaian preferensi kerja, sehingga dapat memotivasi dan memberikan kepuasan bagi karyawan.Hal ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi dan Dudija (2024) yang mengutarakan pendapatnya bahwa penerapan *job crafting* juga terbukti mampu mendorong peningkatan *job satisfaction* dengan memberikan karyawan kesempatan untuk menyesuaikan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai kebutuhan dan referensi pribadi. Adapun penegasan pada penelitian yang dilakukan oleh Ogbuanya dan Chukwuedo (2017) menyatakan bahwa *job crafting* secara langsung berkontribusi pada peningkatan *job satisfaction* karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Maka hasil yang dapat dijabarkan, yaitu *job crafting* yang dirasakan oleh karyawan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* pada SPTP Surabaya.

Pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement*

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari pengujian yang telah dijalankan, ditemukan bahwa *job crafting* secara positif dan signifikan memengaruhi *work engagement*. Maka H2 diterima. Nilai koefisien *estimate job crafting* terhadap *work engagement* menunjukkan nilai positif. Sehingga semakin tinggi *job crafting* yang diberikan maka akan semakin tinggi pula *work engagement* karyawan. Sebagaimana SPTP Surabaya yang selalu mengupayakan tercapainya tujuan dan target perusahaan. Dalam upaya tersebut, terdapat divisi SDM berperan sebagai salah satu pilar strategis yang memiliki peran sentral dalam menghadapi berbagai dinamika perubahan di lingkungan perusahaan. Divisi ini sangat memperhatikan pada pengembangan *job crafting* terhadap meningkatnya keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Salah satu implementasi adalah melalui kegiatan *collaborate work*, di mana karyawan diajak untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama baik dalam tim, departemen atau organisasi. Kegiatan ini mendorong karyawan untuk berbagi ide dan keterampilan, menawarkan perspektif yang beragam serta mencari solusi inovatif untuk berbagai tantangan. Upaya ini bertujuan untuk mendorong proaktif dan produktivitas karyawan kantor pusat SPTP Surabaya, agar mereka mampu mempertahankan performa secara optimal meskipun menghadapi berbagai tantangan internal perusahaan. Selain itu, pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan SPTP Surabaya ini juga memerlukan tingkat konsentrasi yang tinggi. Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dalam perusahaan memerlukan *work engagement* yang kuat agar karyawan dapat menghindari keletihan akibat beban tenaga dan pikiran saat bekerja. Ketika karyawan merasa nyaman dengan pekerjaanya, mereka cenderung menjalankan tugas dengan suasana hati yang positif dan penuh keikhlasan, sehingga hasil kerja yang optimal dapat dicapai. Oleh karena itu, *job crafting* berperan penting dalam meningkatkan *work engagement* karyawan untuk mendukung produktivitas dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aini (2022) menyatakan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Dengan artian bahwa karyawan yang memiliki inisiatif untuk melakukan *job crafting* cenderung merasa lebih terikat dengan pekerjaannya. Maka karyawan yang aktif mencari tantangan dalam pekerjaannya cenderung menciptakan akumulasi tantangan yang positif, sehingga dapat mendorong mereka untuk semakin terlibat secara mendalam dalam pekerjaannya. Kemudian terdapat pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Baghdadi *et al.* (2020) menjelaskan bahwa karyawan didorong untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dan secara konsisten terlibat dalam kegiatan pengembangan profesional, sehingga karyawan

mampu mendesign ulang pekerjaan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki agar dapat berkontribusi pada peningkatan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Adapun Angela dan Sudibjo (2020) yang mengungkapkan bahwa *job crafting* meningkatkan kualitas pekerjaan karyawan dengan menyesuaikan cara mereka bekerja, sehingga dapat mendorong keterlibatan emosional karyawan yang tercermin dalam pelaksaan tugas yang mereka kerjakan. Maka hasil yang dapat dijabarkan, yaitu *job crafting* yang dirasakan oleh karyawan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* pada SPTP Surabaya.

Pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement*

Berdasarkan hasil pengujian yang telah diperoleh mengindikasikan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada *job satisfaction*. Maka dengan itu H3 diterima. Nilai koefisien *estimate work engagement* terhadap *job satisfaction* menunjukkan nilai positif. Sehingga semakin tinggi *work engagement* yang diberikan maka akan semakin tinggi pula *job satisfaction* karyawan kantor pusat SPTP Surabaya. Dengan adanya rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan oleh SPTP Surabaya serta adanya program *sharing session*, karyawan dapat berbagi pengetahuan dan pengalaman secara efektif. Program ini tidak hanya membantu meningkatkan pemahaman terkait tugas yang akan dikerjakan, tetapi juga mendorong munculnya ide dan kreativitas karyawan. Dengan demikian program tersebut dapat memudahkan karyawan kantor pusat SPTP Surabaya dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dan meningkatkan kepuasan terhadap tugas yang telah diselesaikan. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah memberikan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan karir di perusahaan melalui penyampaian inisiatif baik secara individu maupun bersama tim dari tiap karyawan yang didasarkan pada pemaham dan kemampuan dalam bekerja. Selain itu adanya arahan dan motivasi dari atasan berperan penting dalam memastikan karyawan kantor pusat SPTP Surabaya bahwa tugas yang dikerjakan oleh para staff memberikan hasil yang memuaskan bagi semua pihak. Sehingga peran atasan sangat berpengaruh, terutama pada gaya pemimpinan yang efektif dalam mengelola tim agar tercipta budaya kerja yang saling membantu dan mendukung satu sama lain. Dalam hal ini *work engagement* berperan signifikan dalam meningkatkan *job satisfaction* karyawan, yang pada akhirnya mendukung produktivitas dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan guna memastikan tercapainya target organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Putri & Frianto (2022) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *work engagement* dan *job satisfaction* yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat *work engagement*, semakin tinggi pula tingkat *job satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa *work engagement* dalam pekerjaan mereka berbanding lurus dengan tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Hal ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan & Budiono (2023) yang mengutarakan pendapatnya bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap *job satisfaction* dengan sikap positif, seperti semangat dan dedikasi yang ditunjukkan oleh para karyawan, sering kali mendapatkan apresiasi dari perusahaan, baik berupa pujian lisan maupun bonus atau insentif khusus. Penghargaan ini memicu karyawan untuk merasakan kepuasan dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Selanjutnya penelitian dari Pratiwi & Fatoni (2019) mengatakan bahwa karyawan merasa peran mereka sangat dihargai dan dibutuhkan oleh perusahaan, dengan adanya rasa keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan, maka akan meningkat pula rasa kepuasan mereka dalam bekerja. Maka hasil yang dapat dijabarkan, yaitu *work engagement* yang dirasakan oleh karyawan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* pada SPTP Surabaya.

Pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement*

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa *work engagement* dapat memediasi pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction*. Oleh karenanya H4 diterima. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, ditemukan bahwa *work engagement* berperan sebagai variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara *job crafting* dan *job satisfaction*. Hasil penelitian pada SPTP Surabaya mengindikasikan bahwa *job crafting* yang dirasakan karyawan mengacu pada berbagai faktor task crafting, relational crafting dan kognitif. Implikasi dari hasil penelitian ini dengan adanya *job crafting* karyawan telah berupaya secara aktif untuk memperkuat *work engagement* dengan tujuan untuk mendorong sikap proaktif dan meningkatkan produktivitas karyawan. sehingga dapat

meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta mencerminkan pentingnya *job satisfaction* untuk membantu mereka menghindari rasa bosan, jenuh dan stress dalam menjalankan tugas. Maka karyawan SPTP Surabaya selalu mengupayakan mengerjakan tugas secara efektif guna tercapainya tujuan dan target perusahaan. Zhang dan Li (2020) menjelaskan bahwa karyawan memiliki kemampuan untuk mendesign ulang tugas mereka agar selaras menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan preferensi keterampilan dan nilai-nilai pribadi melalui keterlibatan aktif dalam proses *job crafting*. Dengan menyesuaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan preferensi mereka. Maka karyawan dapat meningkatkan motivasi dan memperkuat keterikatan mereka terhadap organisasi, sehingga dapat berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memberikan ruang, kesempatan dan dukungan strategis bagi karyawan untuk melakukan job crafting serta membangun lingkungan kerja yang kondusif terhadap peningkatan work engagement. Sehingga dapat mendorong job satisfaction secara optimal, sekaligus memperkuat kontribusi mereka dalam mencapai target dan tujuan perusahaan secara lebih efektif dan produktif.

Hal ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Baghdadi *et al.* (2020) yang mengutarakan pendapatnya bahwa karyawan dengan tingkat *job crafting* yang tinggi memiliki kemampuan untuk secara proaktif mengubah tugas-tugas mereka guna menyelarasakan tuntutan pekerjaan dan sumber daya dengan kemampuan serta kebutuhan pribadi mereka. Hal ini menunjukkan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan keterlibatan, kinerja dan kepuasan kerja karena karyawan merasa lebih terhubung dengan pekerjaan mereka dan lebih mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adanya penegasan dari Oubibi *et al.* (2022) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dalam penciptaan pekerjaan dapat ditentukan oleh berbagai faktor, termasuk jumlah dukungan yang mereka terima dari organisasi atau atasan mereka. Karyawan juga dapat terlibat dalam penciptaan pekerjaan, baik secara fisik atau kognitif, dengan mengubah batasan pekerjaan mereka dan menyelaraskannya dengan kepuasan yang mereka. Maka hal yang dapat disimpulkan dari penelitian ini adalah *work engagement* mampu memediasi secara signifikan pada pengaruh *job crafting* terhadap peningkatan *job satisfaction* SPTP Surabaya

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa *job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. *Job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Serta *work engagement* mampu memediasi pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction*. Hasil tersebut menjawab semua rumusan masalah yang tersusun dan mengklaim bahwa seluruh hipotesis penelitian bisa diterima.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada karyawan satu kantor perusahaan. Besar harapan agar penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi pengimplementasian *job crafting* pada objek penelitian yang beragam untuk memperluas wawasan tentang efektivitas dalam berbagai konteks organisasi yang akan diteliti.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

Aini, N. (2022). *Pengaruh Job crafting terhadap kreativitas melalui work engagement sebagai variabel mediasi*. *10*, 566–577.

Aldrin, N., dan Merdiaty, N. (2019). Effect of *Job crafting* on *work engagement* with mindfulness as a

mediator Effect of *Job crafting* on *work engagement* with mindfulness as a mediator. *Cogent Psychology*, *6*(01). https://doi.org/10.1080/23311908.2019.1684421

Ali, F., dan Wardoyo, D. T. W. (2021). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi PT. Ultrajaya Milk Industry, Tbk Surabaya Bagian Marketing). *Jurnal Ilmu Manajemen*, *9*(1), 367. https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p367-379

Angela, dan Sudibjo, N. (2020). Menakar Kemampuan Empowering Leadership, *Job crafting*, dan *Work engagement* dalam Memengaruhi Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, *4*(3), 442–454.

Ardita, L. S., dan Nugrohoseno, D. (2023). *Peran Job crafting dan work engagement sebagai pemediasi.pdf* (pp. 433–446).

Arief, N. R., Purwana, D., dan Saptono, A. (2021). Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on *Job satisfaction* through Employee Engagement as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World*, *3*(1), 259–269. https://doi.org/10.5281/zenodo.5068429

Atthohiri, N. A., dan Wardoyo, D. T. W. (2021). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Work Life Balance Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *9*(3), 1092–1100.

Baghdadi, N. A., Sally, A., Farghaly, M., Khalid, S., dan Msn, A. (2020). *The relationship between nurses ' Job crafting behaviours and their work engagement*. *August*, 1–6. https://doi.org/10.1111/jonm.13141

Chen, H., Yang, X., Xia, W., Li, Y., Deng, Y., dan Fan, C. (2023). *The relationship between gratitude and Job satisfaction : The mediating roles of social support and Job crafting*. 3134–3141.

Ekmekcioglu, E. B., dan Nabawanuka, H. (2023). *How discretionary HR practices influence employee Job satisfaction : the mediating role of Job crafting*. 776–793. https://doi.org/10.1108/ER-07-2022-0326

Fairnandha, M. M. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Job Demands, dan *Job satisfaction* terhadap *Work engagement*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *9*(3), 920–930. https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p920-930

Fazriati, N. F., dan Budiono. (2017). *Pengaruh Job crafting terhadap work engagement yang dimediasi oleh person job fit pada pt. berlian jasa teminal indonesia*. *5*, 1–9.

Ferdinand, A. (2014). Metode penelitian manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Desertasi Ilmu Manajemen. Universitas Diponegoro

Fitria, Y., dan Linda, M. R. (2020). Kepuasan Kerja: Sebagai Variabel Mediasi Hubungan Antara Employee Engagement dan Organizational Commitment. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, *4*(1), 17. https://doi.org/10.33603/jibm.v4i1.3347

Hidayah, F. N., dan Wardoyo, D. T. W. (2021). Pengaruh work motivation dan digital culture terhadap work productivity melalui *work engagement*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *12*(1), 43–58.

Ghozali, I. (2014). Structural Equation Modeling: Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS). Badan Penerbit - Universitas Diponegoro.

Januardi, D., dan Budiono. (2021). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *9*(1), 253–263. https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/download/10085/pdf/40493

Kaur, P., Malhotra, K., dan Sharma, S. K. (2020). Moderation-mediation framework connecting internal branding, affective commitment, employee engagement and *Job satisfaction*: an empirical study of BPO employees in Indian context. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, *12*(3–4), 327–348. https://doi.org/10.1108/APJBA-10-2019-0217

Liu, Z., Chen, C., Cui, H., dan Hu, Y. (2023). Heliyon The relationship between nurses ' social network degree centrality and organizational citizenship behavior : The multiple mediating effects of *Job satisfaction* and *work engagement*. *Heliyon*, *9*(9), e19612. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19612

Moreira, A., Encarnacao, T., Viseu, J., dan Sousa, M. J. (2022). *Job crafting* and Job Performance: The Mediating Effect of Engagement. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(22), 1–18. https://doi.org/10.3390/su142214909

Munparidi, dan Sayuti, A. J. (2020). *Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. *1*(1).

Nabilla, M., Budiono, B., Witjaksono, A. D., dan Wardoyo, D. T. W. (2023). The Effect of Organizational Trust and *Job satisfaction* on Job Performance with Employee Engagement as a Mediating Variable. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, *4*(9), 3418–3428. https://doi.org/10.11594/ijmaber.04.09.26

Ogbuanya, T. C., dan Chukwuedo, S. O. (2017). La relación entre *Job crafting* y satisfacción en un programa de tecnología eléctrica/electrónica: la importancia de la implicación y el compromiso. *Revista de Psicologia Del Trabajo y de Las Organizaciones*, *33*(3), 165–173. https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.09.003

Oubibi, M., Fute, A., Xiao, W., Sun, B., dan Zhou, Y. (2022). Perceived Organizational Support and Career Satisfaction among Chinese Teachers: The Mediation Effects of *Job crafting* and *Work engagement* during COVID-19. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(2). https://doi.org/10.3390/su14020623

Pratiwi, J. A., dan Fatoni, F. (2019). The effect of employee engagement and work-life balance on employee performance through *Job satisfaction*. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, *11*(1), 432–444.

Pratiwi, R., dan Dudija, N. (2024). *The Effect of Job crafting on Work Engament and Job satisfaction Smk Teachers Bandung*. *11*(1), 269.

Putri, A. N. L., dan Frianto, A. (2022). Pengaruh Self-Efficacy Terhadap *Job satisfaction* Melalui *Work engagement* Pada Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *10*(1), 357–369.

Ramadhan, N. D., dan Budiono. (2023). *Pengaruh self efficacy dan work engagement terhadap employee performance melalui Job satisfaction*. *11*, 783–796.

Ren, Y., Tang, R., dan Li, M. (2022). The relationship between delay of gratification and *work engagement*: The mediating role of *Job satisfaction*. *Heliyon*, *8*(8), e10111. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10111

Sakuraya, A., Shimazu, A., Imamura, K., dan Kawakami, N. (2020). *Effects of a Job crafting*

Intervention Program on Work engagement Among Japanese Employees : A Randomized Controlled Trial. *11*(February), 1–13. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00235

Sameer, S. K., dan Priyadarshi, P. (2021). Interplay of organizational identification, regulatory focused *Job crafting* and *Job satisfaction* in management of emerging job demands: evidence from public sector enterprises. *International Review of Public Administration*, *26*(1), 73–91. https://doi.org/10.1080/12294659.2020.1848024

Sharma, K., dan Sood, S. (2023). *Work engagement Fosters Job satisfaction in Higher Education Teachers : The Mediating Role of Job crafting*.

Sidin, A. I., Saleh, L. M., Fatmawati, E., dan Insani, I. N. (2021). How is the correlation *Job crafting* to *Job satisfaction* of hospital staff at disruption era in hospital industries. *Gaceta Sanitaria*, *35*, S1–S3. https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2020.12.001

Sugiyono. (2019). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan RdanD. Penerbit Alfabeta, Bandung.

Yeşilkaya, M., dan Yıldız, T. (2023). What do expectations change? Optimistic expectations, *Job crafting*, *Job satisfaction* and a new theoretical model. *International Journal of Organizational Analysis*, *31*(6), 2793–2810. https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2022-3111

Zhang, T., dan Li, B. (2020). *Job crafting* and turnover intention: The mediating role of *work engagement* and *Job satisfaction*. *Social Behavior and Personality*, *48*(2). https://doi.org/10.2224/sbp.8759

Zito, M., Colombo, L., Borgogni, L., Callea, A., Cenciotti, R., Ingusci, E., dan Cortese, C. G. (2019). The nature of *Job crafting*: Positive and negative relations with *Job satisfaction* and work-family conflict. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(7). https://doi.org/10.3390/ijerph16071176