

## PENGARUH *JOB CRAFTING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT* DI PT. TERMINAL TELUK LAMONG, SURABAYA

Hasan Albana

Universitas Negeri Surabaya

[hasanbana@mhs.unesa.ac.id](mailto:hasanbana@mhs.unesa.ac.id)

### Abstract

*PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya was established legalized by the Decree of the Minister of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia dated March 13, 2014. Human resources influence productivity and to achieve company goals. Employees are expected to work optimally by doing job crafting and work engagement. In this study research examined the effect of job crafting on the employee performance of PT Terminal Teluk Lamong employees, Surabaya which was mediated by work engagement. The object of this research is at PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. with sample 57 using random sampling technique. Data analysis method in this study uses Partial Least Square (PLS). The result of this study is that there is no influence between job crafting on employee performance, job crafting has a significant positive effect on work engagement, work engagement has a significant positive effect on employee performance, and work engagement successfully mediates the relationship between job crafting and the employee performance of PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya.*

*Keywords: job crafting, work engagement, employee performance.*

## PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini perusahaan saling bersaing. Sama halnya terminal pelabuhan juga terus berusaha memacu pelayanannya terhadap bongkar muat kapal. Akan tetapi di Indonesia sendiri pelayanan terminal pelabuhan masih jauh dari negara lain. *Dwelling time* atau waktu bongkar kontainer hingga keluar dari kawasan pelabuhan, di Indonesia juga masih tergolong lama dibandingkan dengan negara tetangga seperti Singapura dan Malaysia ([cnnindonesia.com](http://cnnindonesia.com), 2016). Perbandingannya *dwelling time* di Indonesia masih mencapai 4-5 hari, sedangkan Singapura memiliki model pelabuhan sebagai pelabuhan transit yang memungkinkan satu hari bongkar muat langsung keluar dari pelabuhan. Thailand dan Vietnam, butuh waktu 2-3 hari dan di Malaysia 1-2 hari. Pelabuhan Tanjung Priok membutuhkan *dwelling time* hingga 3,35 hari, Pelabuhan Makassar selama 3,57 hari, Pelabuhan Belawan selama 4,3 hari, dan Pelabuhan Tanjung Perak selama 4,72 hari (Fauzi, 2017)

Sumber daya merupakan hal yang sangat mempengaruhi produktifitas serta untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya sendiri terdiri dari berbagai macam di

antaranya yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan.. Akan tetapi di Indonesia sendiri kinerja karyawan masih rendah berdasarkan *Work Economic Forum* yang disingkat WEF memberikan peringkat kinerja karyawan Indonesia pada tahun 2017 menempati peringkat 65 dari 130 negara dengan skor 62,19 ([www.indonesia-investments.com](http://www.indonesia-investments.com), 2017).

Sriwidodo & Haryanto (2010) mengungkapkan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu: individu, psikologis, serta beberapa faktor eksternal. Beberapa faktor tersebut terdapat kaitannya dengan *job crafting* dan *work engagement*. Karena individu berkaitan dengan cara karyawan dalam melakukan *job crafting*. Serta psikologis yang berkaitan dengan *work engagement*.

Tims *et al* (2014) menyatakan jika *job crafting* merupakan keterlibatan karyawan dalam proses menciptakan lingkungan kerja yang baik dan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini sangat penting untuk dua alasan yakni, bahwa semua karyawan memiliki karakteristik istimewa yang dapat menghasilkan preferensi yang berbeda untuk karakteristik pekerjaan atau pilihan karir. Dan pentingnya keterlibatan individu dalam *job crafting* adalah bahwa

karyawan tahu bagaimana mereka menciptakan lingkungan kerja yang optimal.

Tims *et al* (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *job crafting* mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan positif. Hooff (2016) juga menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Wingerden & Poell (2017) juga dalam penelitiannya menyebutkan *job crafting* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Tetapi dalam penelitian Petrou *et al* (2015) menyatakan bahwa *job crafting* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

*Job crafting* bukan hanya mempengaruhi kinerja karyawan akan tetapi juga mempengaruhi *work engagement*. Seperti yang dikemukakan dalam penelitian Tims *et al* (2014) mengungkapkan jika *job crafting* memiliki pengaruh serta hubungan dengan *work engagement* dan nantinya mempengaruhi kinerja karyawan. *Work engagement* mengacu pada kerja karyawan dan ekspresi seseorang terhadap pekerjaan yang sedang mereka jalankan. Karyawan memiliki perilaku dengan pekerjaan mereka berbeda-beda. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan *job crafting* sehingga karyawan merasakan *work engagement* dengan pekerjaannya.

Mirjam & Ayla (2017) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa *job crafting* mempengaruhi *work engagement* secara signifikan positif. Tims *et al* (2014) juga sama menyatakan dalam hasil penelitiannya *job crafting* berpengaruh signifikan positif terhadap *work engagement*. Boumans (2015) dalam penelitiannya juga sama menyatakan *job crafting* berpengaruh signifikan positif terhadap *work engagement*. Thomassen (2016) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa *job crafting* berpengaruh terhadap *work engagement*. Bukan hanya itu dalam penelitian Bakker *et al* (2015) juga mengungkapkan *job crafting* berpengaruh terhadap *work engagement*. Akan tetapi dalam penelitian Mislim (2015) mengemukakan *job crafting* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

Dalam perubahan organisasi yang dinamis, *work engagement* dapat membantu memfasilitasi perubahan karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka. Jackson (2014) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan kerja yang berhubungan dengan motivasi kerja yang positif, memuaskan, dan efektif. Seorang karyawan yang telah menyukai pekerjaannya, maka akan merasakan kesenangan saat mengerjakan pekerjaannya. Nantinya akan berdampak kepada kinerja mereka. Sehingga *work engagement* dapat diartikan sebagai sebuah hal yang membuat para karyawan

dalam pekerjaannya berdampak positif dalam hal kinerja mereka.

Jackson (2014) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa semakin banyak individu yang terlibat dalam pekerjaan mereka, maka semakin berhasil pula mereka menyelesaikan tugas pekerjaannya yang artinya *work engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Jakopcic *et al* (2015) juga dalam penelitiannya mengungkapkan adanya hubungan pengaruh signifikan antara *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Cheng & Kao (2013) juga sama menyebutkan hubungan positif *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Rahman *et al* (2017) dalam penelitiannya menyatakan jika *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitiannya Gupta *et al* (2015) juga mengungkapkan *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sama seperti penelitian yang diungkapkan oleh Bakker *et al* (2014) yang mengungkapkan *work engagement* mempengaruhi kinerja karyawan. Akan tetapi dalam penelitian Gkorezis *et al* (2016) hasilnya negatif atau tidak ada pengaruh antara *work engagement* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT Terminal Teluk Lamong yang merupakan anak perusahaan PT Pelabuhan Indonesia III yang baru berdiri berdasarkan Akta Notaris Yatiningsih, S.H Nomor 309 tanggal 30 Desember 2013 dan disahkan dengan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI Nomor AHU-10997.AH.01.01 tahun 2014 tanggal 13 Maret 2014 tentang Pengesahan Badan Hukum Perseroan.

Berdasarkan wawancara awal dengan salah satu staf *People Development Officer, Human Capital* beliau menjelaskan jika karyawan yang berada di seluruh departemen PT Terminal Teluk Lamong menerapkan *job crafting* untuk mempermudah dalam mengerjakan pekerjaan mereka. Juga masing-masing individu mempunyai caranya sendiri-sendiri.

Penerapan *job crafting* oleh karyawan seperti pada *procurement departement* yang menerapkan *job crafting* dengan cara mengerjakan pekerjaan berdasarkan *deadline*. Jadi karyawan akan mengerjakan pekerjaan dengan prioritas mana dulu yang harus dikumpulkan jadi pekerjaan yang dikerjakan tidak ada yang molor dan tepat waktu. Pada bagian resepsionis yang masuk dalam *general affair* juga sama menerapkan *job crafting* dengan menggunakan media CCTV untuk memantau atau mencari karyawan bila ada yang tamu ingin menemui karyawan melalui resepsionis terlebih dahulu. *Finance & Accounting Department* membagi pekerjaan berdasarkan besar kecilnya menurut

mereka sendiri. Mereka mengerjakan pekerjaan dengan cara yang mudah langsung dikerjakan dan yang besar atau sulit dikerjakan bersamaan dengan yang mudah akan tetapi secara bertahap. Sehingga tidak membebani mereka dan dapat selesai tepat waktu. *Human Capital Department (HC)* juga mengerjakan pekerjaannya menggunakan *job crafting* seperti contoh pada saat mereka ingin mengkoordinasikan dengan semua karyawan maka mereka membagi berdasarkan departemen kemudian mereka menyampaikan kepada section head masing-masing departemen yang nantinya anggotanya dikoordinasikan untuk ke *Human Capital Department (HC)*, maka akan rata ke semua karyawan yang ada diperusahaan.

Lebih lanjut dikatakan bahwa *job crafting* berpengaruh terhadap kinerja. Akan tetapi sebelumnya mempengaruhi karyawan dengan pekerjaan mereka sendiri dan baru berimbas kepada kinerja karyawan itu sendiri. Karena jika karyawan tidak bisa mengatasi atau membuat pekerjaan yang mereka kerjakan dengan cara mereka sendiri (*job crafting*) maka mereka tidak akan merasakan kenyamanan dan keterikatan dengan pekerjaan mereka sendiri (*work engagement*).

Dengan latar belakang masalah diatas ditemukan fenomena dan kesenjangan hasil antar-penelitian (research gap), penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work engagement* di PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya.”

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### *Job Crafting*

Hooff (2016) menyatakan bahwa *job crafting* sebagai sarana untuk mengambil alih kendali atas pekerjaan. Bila karyawan memiliki keinginan untuk mengubah karakteristik pekerjaan tertentu, kami berharap mereka cenderung mengubahnya karena mereka percaya hal itu akan membuat pengalaman mereka menjadi lebih baik dan mereka merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka.

*Job crafting* secara proaktif mengubah karakteristik pekerjaan, telah dikemukakan bahwa ini dapat menyebabkan karyawan merasa lebih baik dalam pekerjaan mereka. Yaitu, ketika karyawan berhasil menciptakan lingkungan kerja yang ditandai oleh sumber daya pekerjaan dan tuntutan pekerjaan yang menantang, *work engagement* dan kepuasan kerja mereka dapat meningkat (Bakker *et al*, 2015).

Bakker *et al* (2015) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa *job crafting* memiliki indikator diantaranya : *Increasing social job resources, Increasing structural job resources, Increasing challenging job demands, Decreasing hindering job demands*.

### *Work Engagement*

Mirjam & Ayla (2017) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan kerja yang berhubungan dengan motivasi kerja yang positif, memuaskan, dan afektif. Menurut Tims *et al* (2014) indikator *work engagement* diantaranya: *Vigor* : cara karyawan dalam menghadapi kesulitan pada saat menyelesaikan pekerjaannya. *Dedication* : bagaimana karyawan pada saat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. *Absorption* : dalam melakukan pekerjaannya karyawan penuh dengan konsentrasi dan nyaman. Jackson (2014) berpendapat *work engagement* yakni suatu konsep yang dipengaruhi berbagai faktor, di antaranya budaya perusahaan, komunikasi dalam organisasional, gaya manajerial yang berakibat kepada kepercayaan & penghargaan panutan pemimpin serta reputasi perusahaan.

### Kinerja Karyawan

Gorgievski *et al* (2014) menyatakan bahwa kinerja adalah proses melalui organisasi-organisasi, mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan dimana dalam kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Gupta *et al* (2015) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kinerja kelompok, kinerja perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern.

Mathis dan Jackson (2006:378) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu: Kuantitas dari hasil, Kualitas dari hasil, Ketepatan waktu dari hasil, Kehadiran, Kemampuan bekerja sama. Menurut Gorgievski *et al* (2014) kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain, terdiri dari: Motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik.

### Hipotesis

- H1 : Diduga *Job crafting* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Diduga *Job crafting* berpengaruh positif terhadap *work engagement*.
- H3 : Diduga *work engagement* berpengaruh positif

terhadap kinerja karyawan.

H4 : Diduga *work engagement* memediasi hubungan antara *Job crafting* dengan kinerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian kausal yakni hubungan sebab akibat (Sugiyono, 2012:37). Penelitian ini menggunakan variabel Independen (*job crafting*), variabel dependen (kinerja karyawan), dan variabel mediasi (*work engagement*).

Lokasi penelitian merupakan tempat yang dijadikan sebagai sarana penelitian untuk mendapatkan informasi, data, dan juga dijadikan untuk melakukan survey sebagai jawaban atas permasalahan yang diangkat oleh peneliti. Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Terminal Teluk Lamong, Surabaya (TTL) yang berlokasi di Jl. Raya Tambak Osowilangun Km. 12, Kelurahan Tambak Osowilangun, Kecamatan Benowo, Surabaya, Jawa Timur 60191.

Penelitian ini menggunakan *random sampling* karena memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota untuk dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2012:63). Yang berjumlah 57 karyawan tetap.

Skala pengukuran dalam penelitian menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2012:93) skala likert digunakan sebagai pengukuran pendapat, sikap, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai cara diantaranya yaitu: wawancara, observasi, kuesioner.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 57 responden yang terdiri dari 39 (68,4%) responden berjenis kelamin pria dan 18 (31,6%) responden berjenis kelamin wanita. Responden yang berumur 18 sampai 28 tahun berjumlah 24 karyawan (42,1%), responden yang berumur 29 sampai 39 tahun berjumlah 28 karyawan (49,1%), dan responden yang berumur sama dengan lebih dari 40 tahun berjumlah 5 karyawan (8,8%).

Responden yang berjumlah 57 terdiri dari berbagai macam jenjang pendidikan diantaranya yaitu terdiri dari lulusan SMA sebanyak 5 karyawan (8,8%), lulusan Diploma 3 sebanyak 8 karyawan (14%), lulusan S1 sebanyak 41

karyawan (71,9%), serta lulusan S2 sebanyak 3 karyawan dengan presentase 5,3%. Jumlah karyawan yang menjadi responden sebanyak 57 memiliki karakteristik lama mereka bekerja diperusahaan yakni kurang dari 1 tahun sebanyak 14 karyawan (24,6%), lama bekerja 1 tahun sampai 4 tahun berjumlah 32 karyawan (56,1%), sedangkan jumlah karyawan yang bekerja selama 5 tahun sampai 10 tahun berjumlah 11 karyawan dengan presentase 19,3%.

### Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini digunakan rata-rata (mean), hal ini digunakan untuk memaparkan rata-rata dari variabel yang digunakan untuk meneliti pada suatu responden (Ferdinand, 2006:29). Nilai kategori variabel dapat dicari dengan menggunakan metode three-box method (Ferdinand, 2006:294).

deskripsi responden mengenai variabel *Job crafting* karyawan pada perusahaan itu sendiri terdiri dari indikator *Increasing social job resources* memiliki presentase rata-rata tertinggi yakni 4,35 dan termasuk tinggi. Pada indikator *Decreasing hindering job demands* ini menempati peringkat tertinggi kedua yang rata-ratanya adalah 4,33 Indikator *Increasing structural job resources* ini juga dalam termasuk tinggi karena mempunyai rata-rata yakni 4,30. Indikator berikutnya *Increasing challenging job demands* indikator ini juga mendapatkan rata-rata tinggi dengan jumlah 4,16. Jadi hasil penelitian responden pada PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya menunjukkan nilai rata-rata yakni 4,29 dan termasuk dalam kategori tinggi.

*Work engagement* terdapat variabel *Vigor* yang mendapatkan nilai rata-rata sebesar 4,45. Selanjutnya untuk indikator *Dedication* mendapatkan rata-rata sebesar 4,36. Indikator selanjutnya yakni *Absorption* indikator ini memperoleh rata-rata nilai sebesar 4,35 yang mana hal ini termasuk tinggi. dari ketiga indikator yang terdapat divariabel *Work Engagement* yang sebelumnya variabel tersebut dijadikan variabel penelitian pada PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. Memperoleh rata-rata nilai sebesar 4,38 dan termasuk dalam kategori tinggi.

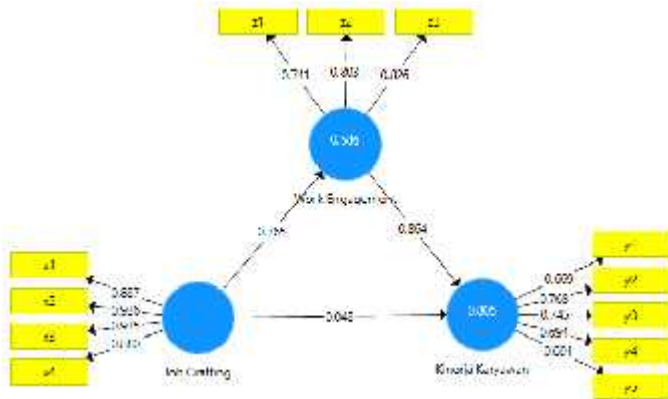
variabel kinerja karyawan. Dalam penelitian ini terdapat indikator yang mempunyai nilai tinggi yakni kehadiran yang mempunyai rata-rata 4,64. Selanjutnya indikator yang juga memiliki nilai rata-rata tinggi yakni indikator kuantitas dari hasil dengan nilai rata-rata 4,56. Indikator selanjutnya adalah indikator kualitas dari hasil dengan rata-rata 4,46. Untuk indikator selanjutnya yakni indikator ketepatan waktu dari hasil dengan rata-rata 4,38. Indikator yang kelima yakni indikator kemampuan bekerja sama yakni dengan rata-rata



4,23. Dari penelitian variabel kinerja karyawan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya hasilnya yakni degan rata-rata 4,45 yaitu tinggi.

### Convergent Validity

Convergent Validity berasal dari measurement model dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi score variabelnya. Suatu indikator dinyatakan valid bila indikator tersebut memiliki nilai loading factor lebih dari 0,5 (Ghozali, 2006: 24).



Sumber: Output SmartPLS 3.0

**Gambar 1. MEASUREMENT MODEL**

Dari hasil *measurement model* indikator dari variabel yakni X, Z, Y yang memiliki nilai Loading factor valid karena nilainya diatas 0,5 semua.

### Analisis R-Square

Pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* memberikan nilai *R-Square* yakni 0,586 yang kemudian diinterpretasikan bahwa validitas konstruk *work engagement* yang jelaskan oleh konstruk *job crafting* dan memiliki presentase nilai 58,6%, sedangkan 41,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Sedangkan untuk model pengaruh *job crafting* terhadap kinerja kerja memberikan nilai *R-Square* yakni 0,805 yang kemudian diinterpretasikan bahwa validitas konstruk kinerja kerja yang jelaskan oleh konstruk *job crafting* dan memiliki presentase nilai 80,5%, sedangkan 19,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

### Uji Revelansi Prediksi

Selain *R-Square*, *Revelansi Prediksi* ( $Q^2$ ) juga digunakan untuk mengukur *inner model*. Berikut ini adalah perhitungan dengan menggunakan *Q-Square Predictive Revelance*.

$$Q^2 = 1 - (\sqrt{1 - R1^2}) \times (\sqrt{1 - R2^2})$$

$$\begin{aligned} &= 1 - (\sqrt{1 - 0,805^2}) \times (\sqrt{1 - 0,586^2}) \\ &= 1 - \sqrt{0,351975} \times \sqrt{0,656604} \\ &= 1 - 0,59327481 \times 0,81031105 \\ &= 1 - 0,480737 \\ &= 0,519263 \end{aligned}$$

Dari perhitungan  $Q^2$  diatas maka didapatkan nilai *Q-Square Predictive* yakni 0,519263 yang mana nilai tersebut lebih besar dari nol. Dari perhitungan tersebut memiliki predictive revelance yang dijelaskan model yakni 51,9%.

### Uji Kausalitas

*Inner model* digunakan untuk melihat hubungan antar konstruk serta nilai signifikansi yang dilihat dengan tabel 1 *path coefficients* dibawah ini.

**Tabel 1.**  
**PATH COEFFICIENTS**

Pengaruh antar variabel	Original sampel (O)	T-Statistics	t-table	Keterangan
<i>Job crafting</i> (X) > <i>Kinerja karyawan</i> (Y)	0,043	0,406	1,96	Tidak Signifikan
<i>Job crafting</i> (X) > <i>Work engagement</i> (Z)	0,765	21,630	1,96	Signifikan
<i>Work engagement</i> (Z) > <i>Kinerja karyawan</i> (Y)	0,864	10,944	1,96	Signifikan

Sumber: Output SmartPLS 3.0

### Pengaruh *Job Crafting* terhadap Kinerja Kerja karyawan pada PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya

Pada tabel *path koefisien* *job crafting* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini bisa dilihat pada perhitungan statistik yang hasilnya pada nilai original sample sebesar 0,043 serta nilai t-statistics yakni 0,406 lebih kecil dari t-table 1,96 yang artinya tidak signifikan yang mana *job crafting* baik naik atau turun tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan dan kinerja karyawan akan tetap naik.

Dalam penelitian ini dapat dilihat bahwa *job crafting* yang dilakukan oleh karyawan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya belum bisa mempengaruhi kinerja dari karyawan itu sendiri.

Dari analisis deskriptif dengan menggunakan three box method, *job crafting* mempunyai rata-rata tinggi dengan nilai 4,29. Indikator dengan nilai terbesar yakni indikator

*Increasing social job resources* ini berarti karyawan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya dalam menjalankan tugasnya mereka menggunakan sumberdaya atau kemampuan sosialnya dengan baik.

Selanjutnya indikator tertinggi kedua yakni *Decreasing hindering job demands* dengan rata-rata 4,33. Yang artinya karyawan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. Cukup tinggi dalam penerapan job crafting untuk mengatasi hambatan yang ada pada saat bekerja, serta segala hal yang membuat karyawan mengalami kesulitan dalam bekerja dan menyelesaikan tugas yang mereka terima.

Untuk indikator yang tertinggi berikutnya yaitu *Increasing structural job resources* dengan rata-rata yakni 4,30. Yang mana dalam hal ini karyawan menerapkan job crafting untuk mengatasi kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya dengan menggunakan media yang ada pada perusahaan baik sara maupun prasarana guna mendukung terselesaikannya tugas karyawan dalam perusahaan itu sendiri.

Yang terakhir dan paling kecil dibandingkan dengan indikator *job crafting* lainnya yakni *Increasing challenging job demands* indikator ini mendapatkan rata-rata 4,16. Yang artinya karyawan terus meningkatkan kinerja mereka selama mereka bekerja supaya kinerja yang mereka hasilkan juga dapat meningkat.

Pada karyawan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya sebenarnya dalam mempengaruhi kinerja karyawan *job crafting* kurang begitu mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan observasi serta analisis dengan sebagian karyawan tetap yang ada diperusahaan mereka menjelaskan bahwa mereka dalam melakukan pekerjaan hanya sebatas melakukan pekerjaan saja, yang terpenting mereka menyelesaikan pekerjaan dan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga *job crafting* dalam hal ini tidak sepenuhnya diperhatikan serta dijadikan acuan para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang mereka terima.

Serta penilaian kinerja yang dilakukan di PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya menggunakan penilaian *behavior* yakni bagaimana perilaku karyawan selama bekerja diperusahaan diantaranya yakni jam masuk kerja, berapa kali mereka tidak masuk kerja serta bagaimana sikap karyawan dalam perusahaan dan juga hasil kerja yakni bagaimana hasil kerja karyawan dalam hal ini dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan juga sesuai dengan target yang telah ditentukan. Sehingga karyawan hanya berfokuskan perilaku selama diperusahaan dan bagaimana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Terdapat juga faktor lain yang lebih mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. Diantaranya yaitu komitmen karena karyawan pada PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. Memiliki komitmen yang cukup tinggi pada perusahaan karena pada saat karyawan diangkat menjadi karyawan tetap, maka karyawan akan mendatangi surat perjanjian kerja yang mana karyawan diharuskan tidak pindah kerja atau keluar selama waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan. Apabila karyawan melanggar maka akan menanggung biaya pelatihan karyawan dan membayar uang yang telah disepakati sebelumnya.

Bukan hanya itu juga berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan mengungkapkan jika kompensasi yang diberikan perusahaan cukup banyak. Baik gaji, tunjangan, maupun yang lainnya. Yang mana hal tersebut juga membuat karyawan menjadi loyal serta kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dapat meningkat lebih baik. Lingkungan kerja juga menjadi salah satu faktor selanjutnya yang menyebabkan kinerja karyawan meningkat karena rata-rata para karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja mereka. Mereka merasakan seperti berada dirumah mereka dan mereka merasa tidak ada beban seperti bekerja dikantor dan hal ini mengakibatkan para karyawan dalam mengerjakan pekerjaan lebih santai dan fokus yang nantinya kinerja mereka akan meningkat.

Budaya perusahaan juga menjadi faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. Berdasarkan pernyataan dari beberapa karyawan menyatakan jika pada perusahaan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. Menerapkan budaya perusahaan kekeluargaan yang mana hubungan seluruh karyawan bersifat seperti keluarga hal ini membuat karyawan dalam bekerja menjadi tidak ada beban dan pada saat merasakan kesulitan maka karyawan tidak malu untuk meminta bantuan kepada rekan kerja dan sebaliknya rekan kerja juga akan dengan senang hati menolong karena semua karyawan telah menganggap semuanya keluarga.

Dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan atas variabel diatas bahwa job crafting dengan kinerja karyawan dapat dikatakan job crafting tidak mempengaruhi kinerja karyawan dan hipotesis sebelumnya ditolak. Penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Petrou *et al*(2015) yang dalam penelitiannya menjelaskan bahwa job crafting tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* karyawan pada PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya**

Pada variabel selanjutnya peneliti meneliti tentang pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* karyawan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. Pada tabel path koefisien *job crafting* berpengaruh terhadap *work engagement*. Ini bisa dilihat pada perhitungan statistik yang hasilnya pada nilai *original sample* sebesar 0,765 serta nilai *t-statistics* yakni 21,630 lebih besar dari *t-table* 1,96.

Dari analisis deskriptif menggunakan *three box method* pada indikator *work engagement* mendapatkan rata-rata dengan nilai tinggi yakni 4,38. Dengan nilai indikator yang paling tinggi yakni indikator *vigor* yang mendapatkan rata-rata tinggi juga dengan nilai 4,45. Yang mana hal ini bisa dilihat bahwa karyawan dalam menjalankan tugasnya penuh semangat.

Untuk indikator selanjutnya yakni *dedication* dengan nilai rata-rata sebesar 4,36 dan juga termasuk tinggi. Hal ini dapat dilihat jika karyawan menganggap pekerjaan yang mereka jalankan adalah tantangan sehingga mereka harus bisa menyelesaikan pekerjaan yang mereka dapatkan dan mereka dalam mengerjakannya penuh dengan dedikasi.

Indikator yang terakhir yakni *absorption* dengan nilai rata-rata 4,35 dan juga termasuk dalam kategori tinggi. Karyawan dalam hal ini merasakan kenyamanan terhadap pekerjaan mereka dan tidak menganggapnya sebagai beban.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti bahwa karyawan yang bekerja diperusahaan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. Khususnya karyawan tetap mereka mengatakan bahwa sebelumnya mereka tidak begitu mempunyai rasa yang lebih terhadap pekerjaan hal ini karena adanya ketidak sesuaian atau tidak sama pekerjaan mereka dengan jurusan kuliah yang mereka ambil akan tetapi mereka berusaha untuk beradaptasi dengan pekerjaan mereka. Dan juga melakukan hal yang dapat membantu dalam melakukan pekerjaan tersebut menjadi mudah dan lama kelamaan mereka menjadi suka yang nantinya timbul rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan saat ini.

Salah satunya pada departement *Procurement* yang mana departement ini berhubungan dengan pengadaan *tender* yang dituntut untuk bisa berhubungan dengan pihak luar serta melihat peluang akan tetapi rata-rata karyawan yang ada pada departemen ini lulusan fakultas teknik maka dari itu karyawan perlu melakukan cara agar mereka bisa mengatasi permasalahan selama mereka bekerja yakni salah satunya dengan menggunakan media internet sebagai cara dalam melihat peluang yang ada.

Ada juga pada departement *Corporate Planning & Communication* (CPC) yang mana departement ini berurusan dengan pihak luar yakni baik pihak pemakai jasa perusahaan maupun warga sekitar perusahaan dan pihak luar lainnya. Akan tetapi ada juga karyawan yang sebelumnya berjurusan manajemen untuk itu karyawan perlu melakukan hal agar karyawan menguasai pekerjaan yang mereka kerjakan dan lebih bisa merasakan hubungan dengan pekerjaan mereka seperti contoh menggunakan pelajaran yang pernah didapatkan seperti pemasaran dalam hal ini komunikasi pada *customer* yang disesuaikan dengan situasi yang ada seperti saat berhadapan dengan warga sekitar maupun pihak luar lainnya.

Dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan atas variabel diatas bahwa *job crafting* dengan *work engagement* dapat dikatakan *job crafting* mempengaruhi *work engagement* dan hipotesis sebelumnya dapat diterima.

Penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mirjam & Ayla (2017), Tims *et al* (2014), Boumans (2015), Thomassen (2016), Bakker *et al* (2015) yang dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa *job crafting* mempengaruhi *work engagement* pada karyawan dengan pekerjaan mereka.

### **Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Kerja karyawan pada PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya**

Pada tabel path koefisien *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja kerja. Ini bisa dilihat pada perhitungan statistik yang hasilnya pada nilai *original sample* sebesar 0,864 serta nilai *t-statistics* yakni 10,944 lebih besar dari *t-table* 1,96. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jackson (2014), Jakopce *et al* (2015), Cheng & Kao (2013), Rahman *et al* (2017), Gupta *et al* (2015), Bakker *et al* (2014) yang mana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa *work engagement* mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan analisis deskriptif menggunakan *three box method* pada indikator kinerja karyawan, rata-rata dengan nilai dalam kategori tinggi yakni 4,45. Sedangkan, indikator yang paling tinggi dalam variabel kinerja karyawan yakni indikator kehadiran dengan rata-rata 4,64 dan dalam kategori tinggi.

Kuantitas dari hasil mempunyai nilai rata-rata 4,56 yakni dalam kategori tinggi juga. Yang artinya karyawan sudah mampu bekerja selama 8 jam dengan hasil yang baik. Karyawan PT Terminal Teluk Lamong juga memiliki rasa tanggung jawab dengan pekerjaannya. Karena beberapa karyawan dalam bekerja, pekerjaannya sesuai dengan

harapannya, sesuai dengan jurusan karyawan dan juga karena adanya penyesuaian karyawan akan pekerjaan mereka. Hal ini merupakan hal yang sangat mempengaruhi kinerja dari karyawan itu sendiri. Karena karyawan yang telah merasakan tanggung jawab dengan pekerjaannya, para karyawan dalam bekerja akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri yang nantinya kinerja karyawan akan lebih optimal dan semakin baik. Seperti pada *Finance & Accounting Department (FA)* mereka semua merupakan jurusan keuangan sehingga dalam bekerja mereka dapat bekerja dengan optimal.

Untuk yang terakhir kemampuan bekerja sama yakni dengan rata-rata 4,23 ini juga dalam kategori tinggi. Yang artinya karyawan dalam PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. Kemampuannya dalam bekerja sama antara sesama karyawan cukup tinggi. Dan karyawan tidak merasakan kesulitan dalam berkomunikasi antar sesama karyawan.

Pada perusahaan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya ada juga kegiatan Lamong bicara yang mana kegiatan ini diadakan setiap hari Rabu pagi sebelum karyawan menjalankan pekerjaan mereka dalam Lamong bicara para karyawan diajak untuk membahas fenomena saat ini serta para karyawan saling *sharing* tentang pekerjaan mereka sehingga hubungan karyawan dengan karyawan lain menjadi lebih baik. Dan juga dengan pekerjaannya lebih terikat dan dapat meningkatkan kinerja mereka dalam perusahaan. Maka hal tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis sebelumnya dapat dikatakan diterima serta dapat kita lihat bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh *Job Crafting* terhadap Kinerja Kerja karyawan melalui *Work Engagement* pada PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya**

Untuk variabel pengaruh langsung tentang pengaruh *job crafting* terhadap kinerja kerja karyawan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya. Pada tabel path koefisien *job crafting* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini bisa dilihat pada perhitungan statistik yang hasilnya pada nilai *original sample* sebesar 0,043 serta nilai *t-statistics* yakni 0,406 lebih kecil dari *t-table* 1,96 seperti ditunjukkan tabel 2.

Sedangkan untuk pengaruh tidak langsung *job crafting* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* perhitungan statistik yang hasilnya pada nilai *original sample* sebesar 0,661 serta nilai *t-statistics* yakni 10,040 lebih besar dari *t-table* 1,96. Yang artinya pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan secara langsung dan tidak langsung berbedah, jika secara langsung *job crafting* tidak mempengaruhi kinerja karyawan. karena karyawan

pada saat melakukan *job crafting* baik *job crafting*-nya tinggi maupun tidak kinerja karyawan akan tetap meningkat karena karyawan dalam melakukan pekerjaannya hanya berfokus pada hasil kerja serta target dan tidak menjadikan *job crafting* sebagai acuan. Juga ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

**Tabel 2.**  
**TOTAL INDIRECT EFFECTS**

Hubungan Antar Variabel	Original Sampel (O)	T-Statistics	t-table	Keterangan
<b>Job Crafting &gt; Work Engagement &gt; Kinerja Karyawan</b>	0,661	10,040	1,96	Signifikan

Sumber: *Output SmartPLS 3.0*

Sedangkan pengaruh *job crafting* terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui *work engagement* dikatakan berpengaruh secara signifikan karena pada saat karyawan melakukan *job crafting* maka karyawan tersebut akan membuat hubungan karyawan dengan pekerjaan mereka lebih terikat dan menimbulkan rasa tanggung jawab karyawan dengan pekerjaan mereka. Selanjutnya *work engagement* akan membawahi dampak positif terhadap kinerja kerja mereka, karena pada saat melaksanakan tugas dan mengerjakan pekerjaan, karyawan akan merasakan hal yang senang dan mereka tidak ada rasa terbebani serta mereka akan melakukan dengan penuh semangat dan optimal hasil pekerjaan mereka.

#### **KESIMPULAN**

*Job crafting* tidak mempengaruhi kinerja karyawan. *Job crafting* berpengaruh terhadap *work engagement*. *Work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *Work engagement* dalam penelitian ini berhasil memediasi hubungan antara *job crafting* dengan kinerja karyawan.

Saran yang didapat dari hasil penelitian ini adalah perusahaan perlu memperhatikan faktor lain yang mempengaruhi kinerja yakni komitmen, kompensasi, budaya perusahaan dan juga *work engagement*. Guna kinerja yang dihasilkan oleh karyawan perusahaan PT Terminal Teluk Lamong, Surabaya dapat meningkat terus dan terus meningkat dari sebelumnya. Peneliti selanjutnya diharapkan bisa meneliti variabel lain yang mempengaruhi kinerja



karyawan (komitmen, kompensasi, budaya perusahaan) lebih lanjut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., Rodríguez-Muñoz, A., & Sanz Vergel, A. I. 2015. "Modelling job crafting behaviours: Implications for work engagement." *Human Relations*, 69(1), 169–189. <https://doi.org/10.1177/0018726715581690>
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. 2012. "Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement." *Human Relations*, 65(10), 1359–1378. <https://doi.org/10.1177/0018726712453471>
- Boumans, J. 2015. "The effect of a job crafting intervention and proactive personality on work engagement". *Thesis*. Humans Resource Studies, Tilburg University: Amsterdam.
- Cheng, C., & Kao, Y.-L. 2013. "The Role of Work Engagement and Job Tenure As Moderators of the Burnout – Performance Relationship Among Flight." *13th World Conference on Transport Research*, 9, 1–17.
- Fauzi, Ahmad. 2017. "Menhub Akui Dwelling Time di Pelabuhan Indonesia Masih Lambat". (<http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2017/09/13/155010526/menhub.akui.dwelling.time.di.pelabuhan.indonesia.masih.lambat>. Diakses pada 15 februari 2018).
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi ke Empat Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, G. 2006. *Structural Equation Modelling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Edisi Pertama. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Edisi Enam. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gkorezis, P., Bellou, V., Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Tsiftsis, A. 2016. "Linking football team performance to fans' work engagement and job performance: Test of a spillover model." *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(4), 791–812. <https://doi.org/10.1111/joop.12155>
- Gupta, M., Acharya, A., & Gupta, R. 2015. "Impact of work engagement on performance in indian higher education system." *Review of European Studies*, 7(3), 192–201. <https://doi.org/10.5539/res.v7n3p192>
- Gorgievski, M., Antonio Moriano, J., & B. Bakker, A. 2014. "Relating work engagement and workaholism to entrepreneurial performance." *Journal of Managerial Psychology*, 29(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/JMP-06-2012-0169>
- Hooff, N. Van. 2016. "The impact of job crafting on job performance: The mediating effect of participation in HRD and the moderating role of age". *Thesis*. Humans Resource Studies, Tilburg University: Amsterdam.
- Jackson, L. 2014. "The work engagement and job performance relationship: Exploring the mediating effect of trait emotional intelligence". *Thesis*. Psychology Studies, San Jose State University: California.
- Jakopec, A., Andersen, T. L., Gabrhel, V., Ilakovac, M., Keane, L., Kova, N., & Reigbert, K. 2015. "Work Engagement and Performance: Does the ( Mis ) Alignment of Justice Sources Matter?", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 6(2), 75–78. <http://dx.doi.org/10.5334/jeps.cs>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat
- Mirjam, R., & Ayla, H. 2017. "Leader – member exchange fosters work engagement: The mediating role of job crafting." *SA Journal of Industrial Psychology*, 43, 1–11.
- Mislim, R. 2015. "Job crafting in organizations : A valuable approach for job performance or just a theoretical framework?". *Thesis*. Work-, Organizational-, and Health Psychology, Radboud University: The Netherlands.
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. 2015. "Job crafting in changing organizations: Antecedents and

- implications for exhaustion and performance." *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470–480. <https://doi.org/10.1037/a0039003>
- Rahman, U. U., Rehman, C. A., Imran, M. K., & Aslam, U. 2017. "Does team orientation matter? Linking work engagement and relational psychological contract with performance." *Journal of Management Development*, vol.36(9), 1102–1113. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2016-0204>
- Sriwidodo, U., & Haryanto, A. B. 2010. "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan." *Manajemen Sumberdaya Manusia*, 4(1), 47–57.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Edisi ke Tujuh Belas Bandung: Alfabeta.
- Thomassen, J. 2016. "The relationship between job crafting and work engagement: the mediating role of workload and colleague support and the moderating role of self-efficacy." 20(8), 44–48. <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=141691>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. 2014. "Job crafting and job performance: A longitudinal study." *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914–928. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.969245>
- Wingerden, J., & Poell, R. F. 2017. "Employees' perceived opportunities to craft and in-role performance: The mediating role of job crafting and work engagement." *Frontiers in Psychology*, 8(OCT), 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01876>
- Www.cnnindonesia.com. 2016. "Target Dwelling Time Tak Tercapai, Jokowi Ngamuk di Pelabuhan". (<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20150617134814-92-60576/target-dwelling-time-tak-tercapai-jokowi-ngamuk-di-pelabuhan>). Diakses pada 20 februari 2018).
- Www.indonesia-investments.com. 2017. "Indonesia Improves in WEF's Global Competitiveness Report 2017-2018". (<https://www.indonesia-investments.com/id/news/todays-headlines/indonesia-improves-in-wef-s-global-competitiveness-report-2017-2018/item8231?>). Diakses pada 20 februari 2018).