

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan atau yang sekarang dikenal sebagai BPJS Ketenagakerjaan, merupakan hasil transformasi dari PT. Jamsostek (Persero) yang ditetapkan berdasarkan Undang-Undang nomor 24 tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial dan telah beroperasi secara resmi sejak tanggal 1 Januari 2014. BPJS Ketenagakerjaan ditugaskan oleh negara sebagai penyedia jaminan sosial untuk memberikan perlindungan sosial-ekonomi kepada masyarakat melalui lima program; Jaminan Hari Tua (JHT), Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JK), Jaminan Pensiun (JP) dan Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP) (Tarigan et al., 2021).

Lalu dalam program BPJS Ketenagakerjaan, telah ditegaskan kembali dalam Pasal 3 ayat (1) Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2021 tentang Tata Cara Penyelenggaraan Program Jaminan Kecelakaan Kerja, Jaminan Kematian, dan Jaminan Hari Tua yang berbunyi, “Setiap Pemberi kerja wajib mendaftarkan pekerja sebagai peserta dalam program JKK (Jaminan Kecelakaan Kerja), program JKM (Jaminan Kematian), program JKP (Jaminan Kehilangan Pekerjaan) dan program JHT (Jaminan Hari Tua) pada BPJS Ketenagakerjaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

Untuk melaksanakan misi dalam memberikan jaminan sosial, karyawan BPJS Ketenagakerjaan yang terlibat dalam pekerjaan mereka cenderung memberikan layanan yang lebih baik kepada peserta dan pemangku kepentingan. Mereka lebih berfokus pada memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan. Untuk mencapai visi tersebut, harus dimulai dari sumber daya manusia yang ada di BPJS Ketenagakerjaan. Hal tersebut dikarenakan sumber daya merupakan salah satu hal terpenting di sebuah perusahaan (Ali & Anwar, 2021).

Sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan kinerja yang baik akan menghasilkan kinerja yang berkualitas pula dalam pencapaian target yang telah ditentukan perusahaan. Sebuah perusahaan tidak akan berhasil mencapai tujuannya jika karyawan tidak bekerja dengan baik dan optimal (Talukder, 2019). *Job crafting* memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan *job performance* karena memungkinkan karyawan untuk secara proaktif menyesuaikan pekerjaan mereka agar lebih sesuai dengan minat, kekuatan, dan nilai pribadi mereka (Moreira et al., 2022). *Job crafting* adalah sebuah pendekatan proaktif yang dilakukan oleh individu untuk membentuk ulang atau mendesain ulang pekerjaan mereka sehingga lebih selaras dengan minat, keahlian, dan nilai-nilai pribadi. Proses ini melibatkan upaya sadar untuk mengubah cara seseorang menjalankan tugas, membangun hubungan kerja, atau bahkan memaknai pekerjaan itu sendiri (Moreira et al., 2022).

Job crafting dapat dijelaskan dengan teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yaitu karyawan dapat mengurangi tuntutan pekerjaan yang dirasa berlebihan atau menambah sumber daya yang mendukung kesejahteraan dan kinerja (Zyl et al., 2025). Misalnya, seseorang dapat meminta lebih banyak otonomi atau berusaha memperlambat hubungan kerja dengan rekan sejawat untuk mengurangi tekanan dan meningkatkan motivasi. Dengan demikian, *job crafting* dapat menjadi strategi yang efektif untuk menciptakan keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya pekerjaan, sebagaimana dijelaskan dalam model JD-R (Svicher & Di Fabio, 2021). Dalam konteks *Job Demands-Resources* (JD-R), *job crafting* berfungsi sebagai mekanisme untuk mengelola *job demands* dan mengoptimalkan *job resources* (Prayogi et al., 2023).

JD-R memandang *job crafting* sebagai strategi untuk memperkuat sumber daya kerja dan mengurangi tekanan dari tuntutan kerja yang berlebihan (Kibaroglu et al., 2025). Dengan demikian, melalui *job crafting*, individu tidak hanya meningkatkan kenyamanan dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan, tetapi juga membentuk lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif (Böttcher & Kauffeld, 2025). Teori ini menunjukkan bahwa *job crafting* bukan sekadar bentuk adaptasi pasif, melainkan representasi dari peran aktif individu dalam

mengelola kesejahteraan dan performa kerja mereka dengan menavigasi keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya secara strategis dan berkelanjutan (Zahoor, 2025)

Kebutuhan untuk menggali *job crafting* untuk meningkatkan *job performance* didasarkan pada fenomena yang terjadi di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Kudus Raya. Hal ini berkaitan dengan penurunan kinerja yang digambarkan dengan menurunnya pencapaian *key performance indicator* sebagai berikut:

Tabel 1. Pencapaian *Key Performance Indicator*
BPJS Ketenagakerjaan Kantor Kudus Raya

Tahun	Target KPI	Pencapaian
2019	100%	96,21%
2020		99,15%
2021		102,58%
2022		103,80%
2023		93,93%

Sumber: Papan Kinerja Kantor Cabang Pratama A BPJS Ketenagakerjaan

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa pada Tahun 2023, BPJS Ketenagakerjaan Kantor Kudus Raya belum mampu mencapai target KPI yang ditetapkan. Adapun pada Tahun 2020 hingga Tahun 2022 terdapat peningkatan KPI dibandingkan Tahun 2019. Namun pada Tahun 2023 pencapaian KPI mengalami penurunan secara signifikan. Hal ini menggambarkan urgensi terhadap kajian *job performance* dari BPJS Ketenagakerjaan Kantor Kudus Raya. Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis determinan *job performance* melalui *job crafting*, *work engagement* dan *job satisfaction*.

Penelitian sebelumnya menganalisis dampak *job crafting* terhadap *job performance* dimana proses ini menyebabkan karyawan tidak hanya menjadi lebih mampu mengatasi tantangan, tetapi juga merasa lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik (Woode et al., 2024; Nergiz & Unsal-Akbiyik, 2024). Selain itu, *job crafting* secara empiris terbukti mampu meningkatkan *work engagement* (Moreira et al., 2022; Nergiz & Unsal-Akbiyik, 2024; Santos et al., 2023). Kemudian peningkatan *work engagement* menjadi determinan penting dalam meningkatkan *job performance* (Moreira et al., 2022; Prayogi et al., 2023).

Kemampuan karyawan untuk melakukan *job crafting* juga akan meningkatkan *job satisfaction* disebabkan karyawan dapat mengelola tuntutan pekerjaan dengan lebih baik (Safi, 2021; Sidin et al., 2021). Sehingga *job satisfaction* menjadi determinan penting dalam meningkatkan *job performance* (Qaralleh et al., 2023; Safi, 2021).

Dalam konteks teori *Job Demands-Resources* (JD-R), *Work engagement* memainkan peran mediasi antara *job crafting* dan *job performance* disebabkan karyawan yang terlibat secara emosional dan mental dalam pekerjaan, mereka cenderung lebih bersemangat untuk menyelesaikan tugas dengan hasil terbaik (Moreira et al., 2022; Nergiz & Unsal-Akbiyik, 2024). Selain itu, *job satisfaction* juga mampu berperan sebagai mediator karena *job satisfaction* sebagai hasil dari *job crafting* membuat karyawan lebih fokus dan meningkatkan *job performance* (Chua et al., 2024).

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh (Moreira et al., 2022) yang menganalisis dampak *job crafting* pada *job performance* dimediasi *work engagement* pada pekerja di Portugal. Kebaruan pada penelitian ini terletak pada penggunaan *job satisfaction* yang diujikan pengaruhnya terhadap *job performance* dimediasi *job satisfaction* sehingga diharapkan penelitian ini dapat menjadi bukti empiris bagaimana *job crafting* dapat menjadi metode yang efektif dalam meningkatkan *job satisfaction* dan *work engagement* serta berdampak pada peningkatan *job performance*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job crafting* terhadap *job performance* dan *work engagement*. Kemudian pengaruh *work engagement* terhadap *job performance*. Dilanjutkan menguji

pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction* serta dampak *job satisfaction* terhadap *job performance*. Pada tahap akhir, menguji efek mediasi *work engagement* dan *job satisfaction* pada pengaruh *job crafting* terhadap *job performance*.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan paparan argumentasi dan fenomena pada BPJS Ketenagakerjaan cabang Jepara, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *job performance* ?
2. Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* ?
3. Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction* ?
4. Bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap *job performance* ?
5. Bagaimana pengaruh *job satisfaction* terhadap *job performance* ?
6. Bagaimana pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement* ?
7. Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *job performance* dimediasi *work engagement* ?
8. Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *job performance* dimediasi *job satisfaction* ?
9. Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *job performance* dimediasi *job satisfaction* dan *work engagement* ?

1.3. Tujuan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *job crafting* terhadap *job performance*
2. Menganalisis pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement*
3. Menganalisis pengaruh *job crafting* terhadap *job satisfaction*
4. Menganalisis pengaruh *work engagement* terhadap *job performance*
5. Menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *job performance*
6. Menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement*
7. Menganalisis pengaruh *job crafting* terhadap *job performance* dimediasi *work engagement*
8. Menganalisis pengaruh *job crafting* terhadap *job performance* dimediasi *job satisfaction*
9. Menganalisis pengaruh *job crafting* terhadap *job performance* dimediasi *job satisfaction* dan *work engagement*

1.4. Manfaat

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan bisa menambah pengetahuan dan menjadikan referensi bagi pembaca dan masih dapat dikembangkan untuk penelitian selanjutnya. Hasil penelitian ini juga diharapkan akan dapat memberikan banyak masukan yang berkaitan dengan perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia pada umumnya dan peningkatan *job performance* pada khususnya terutama bagi kalangan akademisi dan kalangan praktisi.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. BPJS Ketenagakerjaan Kantor Kudus Raya dapat mengetahui bagaimana peran *job crafting* dalam meningkatkan *job satisfaction* dan *work engagement* serta berdampak pada peningkatan *job performance*
2. Dengan mengetahui peran *job crafting*, manajemen dapat meningkatkan iklim kerja dimana karyawan dapat mengoptimalkan proses *job crafting* sehingga akan meningkatkan *job satisfaction* dan *work engagement* serta berdampak pada peningkatan *job performance*

2. Telaah Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1. Teori Utama

2.1.1.1. *Job Demands-Resources*

Job Demands-Resources (JD-R) adalah sebuah kerangka kerja yang digunakan untuk memahami bagaimana berbagai aspek pekerjaan memengaruhi kesejahteraan dan kinerja individu (Bakker et al., 2023). Tuntutan pekerjaan mencakup segala aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi yang membutuhkan upaya atau energi dari individu, seperti beban kerja yang berat, tenggat waktu yang ketat, atau konflik interpersonal (Tummers & Bakker, 2021). Tuntutan ini sering kali berkontribusi pada stres, terutama ketika melebihi kapasitas seseorang untuk mengatasinya (Dolce et al., 2020).

Di sisi lain, sumber daya pekerjaan mencakup segala hal yang membantu individu dalam menyelesaikan pekerjaannya, mengurangi dampak tuntutan, atau mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional (Adil & Kamal, 2020). Sumber daya ini dapat berupa dukungan dari rekan kerja dan atasan, otonomi dalam pekerjaan, pelatihan, atau kesempatan pengembangan karier (Fodor et al., 2020). Ketika tuntutan terlalu tinggi tanpa disertai sumber daya yang memadai, individu rentan mengalami burnout atau penurunan kinerja. Sebaliknya, jika sumber daya tersedia dengan baik, individu lebih mungkin untuk mengalami engagement dalam pekerjaan mereka, terlepas dari tingginya tuntutan (Han et al., 2020).

Dalam kaitannya dengan *job crafting*, teori JD-R memberikan landasan untuk memahami mengapa individu secara proaktif mengubah aspek-aspek pekerjaan mereka (Harju et al., 2021). Melalui *job crafting*, individu dapat mengurangi tuntutan pekerjaan yang dirasa berlebihan atau menambah sumber daya yang mendukung kesejahteraan dan kinerja (Moreira et al., 2022). Karyawan dapat meminta lebih banyak otonomi atau berusaha mempererat hubungan kerja dengan rekan sejawat untuk mengurangi tekanan dan meningkatkan motivasi (Toyama et al., 2022). *Job crafting* dapat menjadi strategi yang efektif untuk menciptakan keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya pekerjaan (Prayogi et al., 2023).

2.1.1.2. *Job Crafting*

Job crafting adalah sebuah pendekatan proaktif yang dilakukan oleh individu untuk membentuk ulang atau mendesain ulang pekerjaan mereka sehingga lebih selaras dengan minat, keahlian, dan nilai-nilai pribadi. Proses ini melibatkan upaya sadar untuk mengubah cara seseorang menjalankan tugas, membangun hubungan kerja, atau bahkan memaknai pekerjaan itu sendiri (Moreira et al., 2022). *Job crafting* adalah upaya untuk menjadikan pekerjaan yang ada lebih bermakna dan memuaskan bagi diri sendiri (Wang et al., 2020).

Dalam praktiknya, *job crafting* bisa diwujudkan dengan berbagai cara. Karyawan dapat memilih untuk lebih fokus pada tugas-tugas yang dianggap lebih menarik atau menantang, atau mencari cara baru untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien (Baghdadi et al., 2021). Di sisi lain, individu juga dapat berupaya membangun hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja, seperti mempererat kolaborasi atau menjalin komunikasi yang lebih mendalam (Zhang et al., 2021). Karyawan dapat mengubah cara mereka memandang pekerjaan, seperti melihat tugas yang awalnya terasa monoton sebagai bagian penting dari tujuan yang lebih besar atau kontribusi sosial yang berarti (Svicher & Di Fabio, 2021).

Melalui *job crafting*, individu dapat meningkatkan *job satisfaction*, kesejahteraan, dan *work engagement* (Moreira et al., 2022). Proses ini juga dapat membantu mengatasi kebosanan atau kejenuhan, karena memberikan kesempatan untuk terus menemukan hal baru dalam rutinitas kerja (Mäkikangas & Schaufeli, 2021). Meskipun sering dilakukan secara informal, *job crafting* dapat berdampak besar pada produktivitas dan kesejahteraan baik individu maupun organisasi (Bakker et al., 2020).

2.1.1.3. Work Engagement

Work engagement adalah keadaan emosional dan mental positif yang ditandai oleh semangat, dedikasi, dan rasa menyatu dalam pekerjaan seseorang. Ketika seseorang terlibat secara mendalam dalam pekerjaan mereka, mereka merasa berenergi, termotivasi, dan sepenuhnya fokus pada tugas yang dihadapi (Moreira et al., 2022). Kondisi ini lebih dari sekadar *job satisfaction* biasa, karena mencerminkan keterikatan yang mendalam antara individu dan pekerjaannya (Mori et al., 2024).

Individu yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi biasanya merasakan antusiasme yang mendalam terhadap apa yang mereka lakukan (Obschonka et al., 2023). Karyawan cenderung memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang bermakna, bahkan ketika menghadapi tantangan atau tekanan (Nurhayati et al., 2023). Dalam situasi ini, pekerjaan bukan hanya menjadi kewajiban, tetapi juga sarana untuk menyalurkan potensi diri dan mencapai tujuan pribadi maupun profesional (Carvalho et al., 2024).

Work engagement juga melibatkan dedikasi yang kuat terhadap pekerjaan, di mana seseorang berkomitmen untuk memberikan yang terbaik, sekalipun menghadapi hambatan (Namaziandost et al., 2023). Selain itu, keterlibatan ini ditandai dengan keadaan "mengalir", ketika individu begitu tenggelam dalam tugas sehingga mereka kehilangan rasa waktu dan benar-benar menikmati prosesnya (Hakanen et al., 2024).

2.1.1.4. Job Satisfaction

Job satisfaction adalah perasaan positif atau kepuasan yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya, yang muncul dari penilaian mereka terhadap berbagai aspek pekerjaan tersebut (Safi, 2021). Perasaan ini mencerminkan sejauh mana seseorang merasa puas dengan tugas yang mereka lakukan, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, pengakuan atas kontribusi mereka, hingga manfaat atau imbalan yang diterima (Kuncorowati et al., 2022).

Job satisfaction sering kali dipengaruhi oleh sejauh mana pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan, nilai-nilai, dan kebutuhan individu (Hoque et al., 2023). Di saat pekerjaan memberikan pengalaman yang bermakna, mendukung pengembangan pribadi, atau memberikan penghargaan yang adil, karyawan cenderung merasa lebih puas (Paudel et al., 2024).

Job satisfaction terhadap pekerjaan juga dapat dipengaruhi oleh suasana kerja yang positif, seperti adanya rasa saling mendukung di antara rekan kerja, komunikasi yang terbuka dengan atasan, serta lingkungan yang kondusif untuk berkarya (Galanis et al., 2023). Selain itu, faktor intrinsik seperti rasa bangga atas pencapaian atau kesesuaian pekerjaan dengan minat pribadi juga memainkan peran penting dalam membentuk kepuasan kerja (Al-refaei et al., 2023).

2.1.1.5. Job Performance

Job performance adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang menjadi bagian dari pekerjaannya (Moreira et al., 2022). *Job performance* melibatkan evaluasi kualitas dan kuantitas hasil kerja individu atau tim dalam mencapai tujuan dan harapan pekerjaan yang telah ditetapkan (Akintimehin et al., 2019). Evaluasi *job performance* biasanya dilakukan melalui proses penilaian kinerja, evaluasi tahunan atau serangkaian umpan balik yang kontinyu. Penilaian ini membantu perusahaan untuk memberikan penghargaan, pengembangan, dan pengakuan sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi (Gong et al., 2019). *Job performance* terkait erat dengan pemenuhan tujuan dan tanggung jawab yang diatur dalam deskripsi pekerjaan. Karyawan diharapkan untuk mencapai hasil yang sesuai dengan harapan perusahaan (Darvishmotevali & Ali, 2020). Dalam konteks organisasi, *job performance* tidak hanya dinilai dari kontribusi langsung terhadap hasil bisnis, tetapi juga dari sejauh mana individu mampu membangun suasana kerja yang positif dan kolaboratif (Chi et al., 2023).

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1. *Job Crafting* terhadap *Job Performance*

Proses *job crafting* memungkinkan karyawan untuk menciptakan pekerjaan yang lebih bermakna dan mendukung kesejahteraan mereka, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap *job performance* (Moreira et al., 2022). Dengan melakukan *job crafting*, karyawan dapat lebih fokus pada aspek pekerjaan yang mereka anggap menarik, mempererat hubungan dengan kolega, atau menemukan cara baru untuk menyelesaikan tugas (Santos et al., 2023). Dalam konteks *Job Demands-Resources* (JD-R), karyawan yang merasa bahwa tuntutan pekerjaannya terlalu tinggi, mereka dapat menggunakan *job crafting* untuk mengurangi tekanan tersebut, misalnya dengan mencari cara kerja yang lebih efisien atau meminta dukungan dari kolega (Martínez-Díaz et al., 2023). Dengan mengurangi tuntutan yang tidak perlu dan meningkatkan sumber daya yang relevan, *job crafting* membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih seimbang serta berdampak pada peningkatan *job performance* (Moreira et al., 2022). Dalam hal ini, *job crafting* dan JD-R saling melengkapi, menunjukkan bahwa dengan mengelola tuntutan dan sumber daya secara aktif, karyawan dapat mencapai *job performance* yang optimal (Woode et al., 2024). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Job Crafting* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance*

2.2.2. *Job Crafting* terhadap *Work Engagement*

JD-R menjelaskan bahwa *work engagement* meningkat ketika sumber daya pekerjaan tersedia dan mampu mendukung individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan (Nergiz & Unsal-Akbiyik, 2024). Melalui *job crafting*, karyawan secara aktif meningkatkan ketersediaan sumber daya ini. Ketika mereka merasa didukung, memiliki kendali atas pekerjaan mereka, dan dapat menemukan makna yang lebih besar dalam tugas-tugas mereka, mereka cenderung merasa lebih termotivasi, bersemangat, dan terhubung secara emosional dengan pekerjaan (Moreira et al., 2022). Dengan meningkatnya *work engagement* melalui *job crafting*, karyawan tidak hanya merasa lebih puas dan energik dalam pekerjaannya, tetapi juga lebih mampu menghadapi tantangan pekerjaan dengan sikap yang positif (Ariani, 2023). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap *work engagement* (Moreira et al., 2022; Nergiz & Unsal-Akbiyik, 2024; Santos et al., 2023). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Job Crafting* memberikan pengaruh positif terhadap *Work Engagement*

2.2.3. *Job Crafting* terhadap *Job Satisfaction*

Teori *Job Demands-Resources* (JD-R) menjelaskan *job satisfaction* sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*) (Tu et al., 2024). Melalui *job crafting*, karyawan dapat mengelola tuntutan pekerjaan dengan lebih baik, misalnya dengan menyederhanakan proses kerja atau memprioritaskan tugas yang sesuai dengan kemampuan mereka (Döbler et al., 2022). Dengan meningkatkan sumber daya dan mengurangi tekanan melalui *job crafting*, karyawan menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka sejalan dengan kebutuhan dan harapan mereka, *job satisfaction* akan meningkat (Sidin et al., 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan *job crafting* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* (Safi, 2021; Sidin et al., 2021). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Job Crafting* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

2.2.4. *Work Engagement* terhadap *Job Performance*

Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi biasanya menunjukkan antusiasme, dedikasi, dan fokus yang kuat dalam menyelesaikan tugas-tugas di tempat kerja

(Rasool et al., 2024). Kondisi ini berdampak langsung pada peningkatan *job performance*, karena individu yang terlibat secara emosional dan mental dalam pekerjaan cenderung memberikan usaha terbaiknya, menghasilkan output yang berkualitas, serta lebih responsif terhadap tantangan pekerjaan (Morales-García et al., 2024). Dalam kaitannya dengan teori *Job Demands-Resources* (JD-R), *work engagement* merupakan kondisi yang mendukung optimalisasi performa kerja. Karyawan yang engaged tidak hanya lebih efisien dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga lebih inovatif, proaktif, dan cenderung menunjukkan perilaku yang mendukung tujuan organisasi (Moreira et al., 2022). Penelitian sebelumnya menunjukkan *work engagement* berpengaruh positif terhadap *job performance* (Moreira et al., 2022; Prayogi et al., 2023). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Work Engagement* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance*

2.2.5. Job Satisfaction terhadap Job Performance

Job satisfaction berperan penting dalam meningkatkan *job performance*, karena karyawan yang puas lebih berkomitmen untuk bekerja dengan penuh dedikasi, berusaha mencapai tujuan bersama, dan cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi (Ren et al., 2020). Dalam kerangka teori *Job Demands-Resources* (JD-R), *Job satisfaction* membantu karyawan merasa lebih terhubung dengan pekerjaan mereka dan organisasi secara keseluruhan (Almasradi et al., 2023). Dengan keseimbangan antara tuntutan yang dapat dikelola dan sumber daya yang mendukung, karyawan cenderung merasa lebih termotivasi, bersemangat, dan lebih fokus pada tugas yang dihadapi (Badran & Akeel, 2020). Penelitian sebelumnya menunjukkan *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *job performance* (Qaralleh et al., 2023; Safi, 2021). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H5: *Job Satisfaction* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance*

2.2.6. Job Satisfaction terhadap Work Engagement

Job satisfaction memiliki peran penting dalam membentuk tingkat *work engagement* seseorang di tempat kerja. *Job satisfaction* menciptakan suasana psikologis yang kondusif, di mana karyawan merasa dihargai, diberi makna, dan memiliki kendali atas pekerjaannya. Dalam kondisi seperti itu, karyawan cenderung menunjukkan antusiasme, dedikasi, serta keterlibatan penuh dalam aktivitas sehari-hari di tempat kerja (Li et al., 2025). Rasa puas terhadap pekerjaan memperkuat motivasi intrinsik yang menjadi dasar utama *work engagement*, karena individu tidak lagi bekerja semata-mata untuk memenuhi kewajiban, melainkan karena menikmati proses dan hasil dari pekerjaan tersebut (Lin et al., 2025). Dengan demikian, semakin tinggi tingkat *job satisfaction* yang dirasakan, maka semakin besar pula kemungkinan karyawan untuk terlibat secara utuh dalam pekerjaannya, baik secara mental maupun emosional. Hubungan ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* berperan sebagai landasan emosional yang menumbuhkan komitmen dan energi positif yang menjadi ciri utama dari *work engagement* (Moisoglou et al., 2025). Penelitian sebelumnya menunjukkan *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *work engagement* (Kızrak, 2025; Li et al., 2025; Ali & Anwar, 2021). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut

H6: *Job Satisfaction* memberikan pengaruh positif terhadap *Work Engagement*

2.2.7. Job Crafting terhadap Job Performance dimediasi Work Engagement

Karyawan yang melakukan *job crafting* dapat menciptakan peluang untuk menyesuaikan pekerjaan dengan preferensi mereka, seperti memprioritaskan tugas-tugas yang mereka anggap menarik, mempererat hubungan kerja dengan kolega, atau memberikan makna yang lebih dalam pada peran mereka. Upaya ini tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, tetapi juga mendorong *work engagement* (Moreira et al., 2022). Dalam konteks teori *Job Demands-Resources* (JD-R), *Work engagement* memainkan peran

mediasi antara *job crafting* dan *job performance*. Ketika karyawan merasa terlibat secara emosional dan mental dalam pekerjaan, mereka cenderung lebih bersemangat untuk menyelesaikan tugas dengan hasil terbaik (Petrov et al., 2023). Karyawan yang *engaged* juga lebih inovatif, proaktif, dan mampu menghadapi tantangan dengan sikap positif. Hal ini secara langsung meningkatkan *job performance* (Prayogi et al., 2023). Penelitian sebelumnya menunjukkan *job crafting* berpengaruh positif terhadap *job performance* dimediasi *work engagement* (Moreira et al., 2022; Nergiz & Unsal-Akbiyik, 2024). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H7: *Job Crafting* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance* dimediasi *Work Engagement*

2.2.8. *Job Crafting* terhadap *Job Performance* dimediasi *Job Satisfaction*

Dalam teori *Job Demands-Resources* (JD-R), *job satisfaction* berfungsi sebagai mediator antara *job crafting* dan *job performance* (Safi, 2021). *Job crafting* memberi karyawan kesempatan untuk meningkatkan sumber daya pekerjaan, seperti memperluas peluang untuk belajar, berkolaborasi, atau mendapatkan otonomi yang lebih besar dalam pekerjaan mereka (Döbler et al., 2022). *Job satisfaction* yang meningkat ini, menurut teori JD-R, menghasilkan peningkatan *job performance*. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka sebagai hasil dari *job crafting*, mereka lebih cenderung berkomitmen untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan. *satisfaction* ini berfungsi sebagai penggerak yang meningkatkan kinerja mereka, karena mereka bekerja dengan lebih bersemangat, fokus, dan lebih mampu mengatasi tantangan yang ada (Jutengren et al., 2020). Penelitian sebelumnya menunjukkan *job crafting* berpengaruh positif terhadap *job performance* dimediasi *job satisfaction* (Chua et al., 2024). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

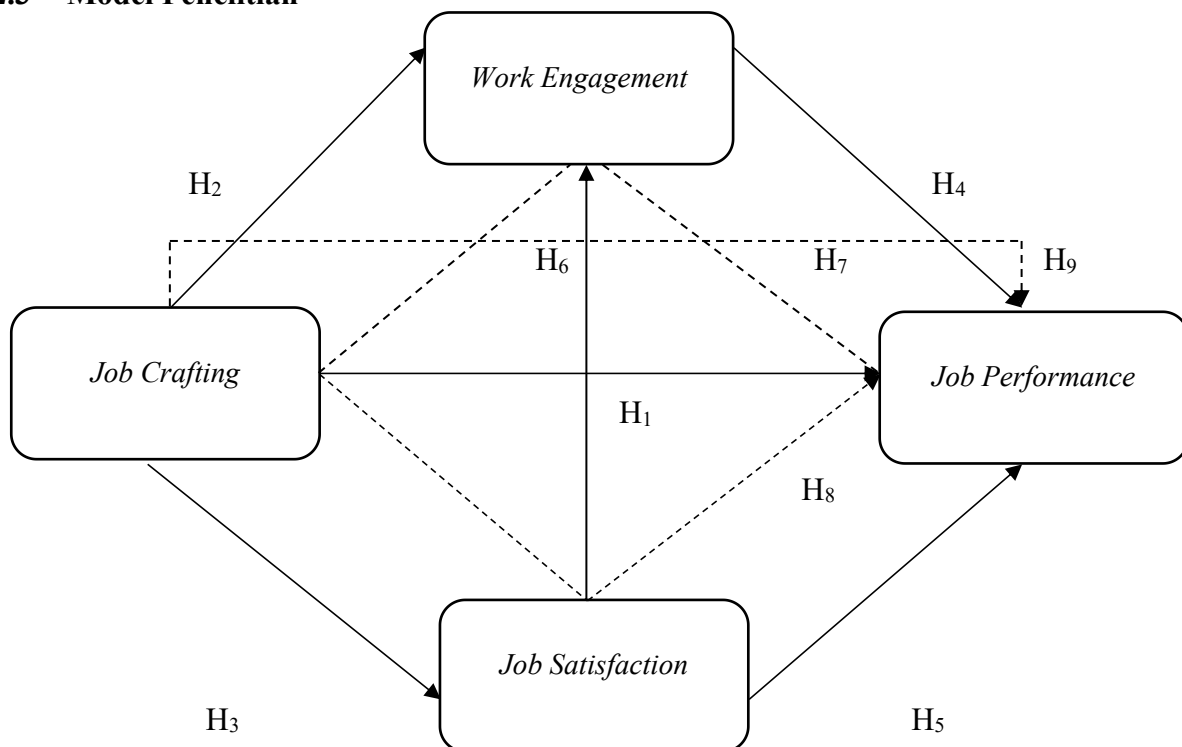
H8: *Job Crafting* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance* dimediasi *Job Satisfaction*

2.2.9. *Job Crafting* terhadap *Job Performance* dimediasi *Job Satisfaction* dan *Work Engagement*

Job Demands-Resources (JD-R) menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki dua aspek utama, yaitu tuntutan kerja (*job demands*) yang berpotensi menimbulkan tekanan dan sumber daya kerja (*job resources*) yang membantu karyawan mengatasi tuntutan tersebut sekaligus mendorong pertumbuhan pribadi serta pencapaian tujuan (Rasool et al., 2024). *Job crafting* berperan penting karena memungkinkan karyawan mengelola tuntutan dan sumber daya kerja dengan lebih proaktif. Melalui *job crafting*, karyawan dapat memperluas sumber daya pribadi maupun organisasi (Almasradi et al., 2023). Ketika hal ini terjadi, beban dari *job demands* menjadi lebih terkendali dan sebaliknya, *job resources* meningkat (Tu et al., 2024). Ketersediaan sumber daya yang sesuai dengan kebutuhan inilah yang memunculkan *job satisfaction*, karena karyawan merasa mampu mengendalikan pekerjaannya, memperoleh dukungan yang memadai, serta menjalankan peran yang selaras dengan preferensi (Safi, 2021). *Job satisfaction* yang timbul dari keseimbangan antara *job demands* dan *job resources* kemudian menjadi pemicu *work engagement* (Prayogi et al., 2023). Kepuasan kerja menciptakan kondisi afektif yang positif, yang mendorong karyawan lebih bersemangat, penuh energi, dan terikat secara emosional dengan pekerjaannya (Kızrak, 2025). Keterikatan ini berfungsi sebagai mekanisme motivasional yang membuat karyawan tidak hanya mampu bertahan menghadapi tuntutan, tetapi juga terdorong untuk memberikan usaha ekstra (Han et al., 2020). Hasil akhirnya adalah peningkatan *job performance*. Karyawan yang *engaged* akan bekerja lebih efektif, konsisten, dan inovatif, sehingga mampu memenuhi bahkan melampaui target organisasi (Yandi & Havidz, 2022). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H9: *Job Crafting* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance* dimediasi *Job Satisfaction* dan *Work Engagement*

2.3 Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun & Judul Artikel	Variabel	Hasil Penelitian
1	(Moreira et al., 2022) Job Crafting and Job Performance: The Mediating Effect of Engagement	• Job Crafting • Work Engagement • Job Performance	Job crafting berpengaruh positif terhadap work engagement dan job performance. Serta work engagement mampu memediasi job crafting terhadap job performance
2	(Prayogi et al., 2023) Career competencies and employee performance: Mediating roles of job crafting and employee engagement in Islamic banking in North Sumatra, Indonesia	• Job Crafting • Engagement • Performance	Job crafting berpengaruh positif terhadap engagement dan performance. Kemudian, engagement mampu memediasi job crafting terhadap performance
3	(Safi, 2021) Relationship between Job Crafting and Job	• Job Crafting • Job Satisfaction • Job Performance	Job Crafting berpengaruh positif terhadap job satisfaction dan job

	Performance and the Mediating Effects of Job Satisfaction: A Study of NGOs in Afghanistan		performance. Selanjutnya, satisfaction mampu memediasi job crafting terhadap job performance
4	(Santos et al., 2023) The consequences of job crafting and engagement in the relationship between passion for work and individual performance of Portuguese workers	• Job Crafting • Work Engagement • Job Performance	Job crafting berpengaruh positif terhadap work engagement dan job performance. Serta work engagement mampu memediasi job crafting terhadap job performance
5	(Guo et al., 2023) Why Does Developmental Feedback Foster Employee Job Performance? The Mediating Role of Job Crafting	• Job crafting • Job performance	Job crafting berpengaruh positif terhadap job performance
6	(Martínez-Díaz et al., 2023) Mediating effect of job crafting dimensions on influence of burnout at self-efficacy and performance: revisiting health-impairment process of JD-R theory in public administration	• Job Crafting • Job performance	Job crafting berpengaruh positif terhadap job performance
7	(Güçlü Nergiz & Unsal-Akbiyik, 2024) Job Crafting, Task Performance, and Employability: The Role of Work Engagement	• Job Crafting • Engagement • Performance	Job crafting berpengaruh positif terhadap engagement dan performance
8	(Ariani, 2023) The effects of job crafting and engagement in improving the performance of micro, small and medium enterprises	• Job Crafting • Work Engagement • Job Performance	Job crafting berpengaruh positif terhadap work engagement dan job performance. Serta work engagement mampu memediasi job crafting terhadap job performance
9	(Petrov et al., 2023) Psychological Safety and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement and Job Crafting	• Job Crafting • Work Engagement • Job Performance	Job crafting berpengaruh positif terhadap work engagement dan job performance. Serta work engagement mampu memediasi job crafting terhadap job performance

10	(Sidin et al., 2021) How is the correlation job crafting to job satisfaction of hospital staff at disruption era in hospital industries	• Job Crafting • Job Satisfaction	Job Crafting berpengaruh positif terhadap job satisfaction
----	--	--	--

3. Metode Penelitian

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif deskriptif serta metode verifikatif. Pendekatan kuantitatif deskriptif berfungsi untuk menggambarkan fenomena atau kejadian yang berlangsung dengan menggunakan data berbentuk angka sebagai dasar analisis (Sugiyono, 2022). Di sisi lain, metode verifikatif digunakan untuk menelaah hubungan antara dua atau lebih variabel, serta menguji pengaruh dan hubungan sebab-akibat yang terdapat dalam suatu permasalahan yang telah dirumuskan dalam bentuk hipotesis (Arikunto, 2020).

3.2. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan definitif BPJS Ketenagakerjaan Kantor Kudus Raya sebanyak 50 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh atau sensus dimana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2022). Berdasarkan hal tersebut, sampel yang dianalisis pada penelitian ini sebanyak 50 karyawan.

Pengumpulan data dilakukan dengan membuat *google form* kuesioner dengan pertanyaan dan skala yang sesuai dengan data yang hendak diukur. Selanjutnya, mengirim *link google form* ke responden. Lalu setelah pengumpulan data, proses analisis dilakukan dengan memanfaatkan software SmartPLS untuk uji statistik dan menguji hipotesis penelitian.

3.3. Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Tabel 3. Definisi Variabel dan Indikator Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	<i>Job Crafting</i>	<i>Job crafting</i> adalah sebuah pendekatan proaktif yang dilakukan oleh individu untuk membentuk ulang atau mendesain ulang pekerjaan mereka sehingga lebih selaras dengan minat, keahlian, dan nilai-nilai pribadi. Proses ini melibatkan upaya sadar untuk mengubah cara seseorang menjalankan tugas, membangun hubungan kerja, atau bahkan memaknai pekerjaan itu sendiri (Moreira et al., 2022)	1. Meningkatkan kemampuan 2. Meningkatkan profesionalisme 3. Mempelajari hal baru 4. Memastikan kapasitas 5. Menurunkan tekanan 6. Meminimalisir konflik 7. Fokus dalam bekerja 8. Meminta saran pimpinan 9. Meminta umpan balik 10. Pekerjaan sebagai tantangan 11. Pekerjaan tambahan

No	Variabel	Definisi	Indikator
2	<i>Work Engagement</i>	<i>Work engagement</i> adalah keadaan emosional dan mental positif yang ditandai oleh semangat, dedikasi, dan rasa menyatu dalam pekerjaan seseorang. Ketika seseorang terlibat secara mendalam dalam pekerjaan mereka, mereka merasa berenergi, termotivasi, dan sepenuhnya fokus pada tugas yang dihadapi (Moreira et al., 2022)	1. Hanyut dalam pekerjaan 2. Bersemangat ketika bekerja 3. Melupakan hal lain 4. Bangga dengan pekerjaan 5. Resilien dalam kesulitan 6. Bekerja dengan senang 7. Keinginan bekerja
3	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Job satisfaction</i> adalah perasaan positif atau kepuasan yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya, yang muncul dari penilaian mereka terhadap berbagai aspek pekerjaan tersebut (Safi, 2021)	1. Pekerjaan sesuai kapasitas 2. Dukungan pimpinan 3. Kesempatan berkembang 4. Hubungan rekan kerja
4	<i>Job Performance</i>	<i>Job performance</i> adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang menjadi bagian dari pekerjaannya (Moreira et al., 2022)	1. Kuantitas pekerjaan 2. Kualitas pekerjaan 3. Tanggung jawab 4. Meningkatkan produktivitas 5. Kerjasama tim

3.4. Teknik Analisis Data

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4. PLS merupakan salah satu pendekatan dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dikenal memiliki keunggulan dibandingkan metode SEM lainnya. Teknik ini menawarkan fleksibilitas tinggi dalam menjembatani hubungan antara teori dan data, serta mampu menganalisis jalur hubungan antar variabel laten. Oleh karena itu, PLS kerap menjadi pilihan utama dalam penelitian-penelitian di bidang ilmu sosial (Ghozali & Latan, 2020)

3.4.1. Uji Kelayakan Instrumen (*Outer Model*)

Model pengukuran dalam analisis SmartPLS digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikator pembentuknya. Pengujian dalam model

ini terbagi menjadi dua jenis, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, dengan penjabaran sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Convergent validity menunjukkan sejauh mana indikator-indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Nilai ini dapat diamati melalui loading factor pada variabel eksogen maupun endogen. Untuk model penelitian yang telah banyak dikaji sebelumnya, nilai loading factor yang ideal adalah di atas 0,7 (Ghozali & Latan, 2020)

2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity mengacu pada seberapa baik suatu konstruk dapat dibedakan dari konstruk lainnya. Penilaian dilakukan dengan membandingkan nilai loading indikator pada konstruk yang diukur dengan nilai loading-nya pada konstruk lain. Jika nilai loading tertinggi terdapat pada konstruk yang sesuai, maka dianggap memenuhi syarat discriminant validity (Ghozali & Latan, 2020)

3. *Average Variance Extracted (AVE)*

AVE digunakan untuk menilai validitas diskriminan melalui besarnya varians yang berhasil dijelaskan oleh indikator dalam satu konstruk. AVE menggambarkan sejauh mana indikator-indikator dalam suatu variabel laten saling berkorelasi secara internal. Nilai AVE yang memadai minimal berada pada angka 0,5 (Ghozali & Latan, 2020)

4. *Composite Reliability*

Composite reliability bertujuan untuk mengukur konsistensi indikator dalam membentuk suatu konstruk. Nilai yang disarankan adalah minimal 0,7, dan jika nilainya melebihi 0,8, maka dapat dikatakan bahwa reliabilitas data tergolong tinggi (Ghozali & Latan, 2020)

5. *Cronbach Alpha*

Cronbach's alpha digunakan untuk menilai reliabilitas internal, yakni tingkat konsistensi antar indikator dalam suatu konstruk. Nilai minimum yang diharapkan untuk menunjukkan reliabilitas yang memadai adalah 0,7 (Ghozali & Latan, 2020)

3.4.2. Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dalam SmartPLS berfungsi untuk menjelaskan keterkaitan antar variabel laten satu dengan yang lain. Beberapa tahap analisis dilakukan dalam model ini, dimulai dari pengujian *model fit* menggunakan indikator *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI). Selanjutnya, analisis koefisien beta (β) digunakan untuk melihat arah hubungan antar variabel, sementara uji-t digunakan untuk menentukan apakah hubungan tersebut signifikan secara statistik. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) dianalisis untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Terakhir, dilakukan uji *predictive relevance* (Q^2) untuk mengevaluasi kemampuan prediktif model terhadap variabel endogen (Ghozali & Latan, 2020)

3.4.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam studi ini dilakukan menggunakan analisis *full model* dari pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pendekatan ini tidak hanya digunakan untuk menguji sejauh mana teori sesuai dengan data, tetapi juga untuk mengevaluasi apakah terdapat hubungan yang signifikan antar variabel laten (Ghozali & Latan, 2020). Pengujian dilakukan dengan meninjau nilai *Path Coefficient* pada bagian *inner model*. Sebuah hipotesis dapat dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* yang dihasilkan lebih besar dari nilai *t-table* sebesar 1,96, yang merupakan ambang batas pada tingkat signifikansi 5%. Artinya, apabila nilai *t-statistic* melebihi 1,96 atau *p-value* berada di bawah 0,05, maka hipotesis tersebut dinyatakan signifikan dan dapat diterima.

3.4.4. Uji Efek Mediasi (*Variance Accounted For*)

Efek mediasi menjelaskan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat yang terjadi melalui variabel perantara. Setelah masing-masing jalur diuji dan menunjukkan hasil signifikan berdasarkan output *path coefficients* serta *specific indirect effects*, tahap selanjutnya adalah menghitung seberapa besar kontribusi mediasi tersebut. Untuk mengukur pengaruh mediasi, digunakan metode *Variance Accounted For* (VAF). Rumus perhitungan VAF dapat dijelaskan sebagai berikut (Ghozali & Latan, 2020):

$$VAF = \frac{\text{Indirect Effect}}{\text{Indirect Effect} + \text{Direct Effect}}$$

Kriteria pengambilan keputusan berdasarkan nilai VAF adalah sebagai berikut:

- a. Apabila nilai VAF lebih dari 0,80 atau di atas 80%, maka variabel mediasi berperan sebagai mediasi penuh (full mediation)
- b. Jika nilai VAF berada di antara 0,20 hingga 0,80 atau 20% sampai 80%, maka variabel mediasi berfungsi sebagai mediasi parsial
- c. Sedangkan jika nilai VAF kurang dari 0,20 atau di bawah 20%, maka variabel mediasi dianggap tidak berperan atau tidak terjadi mediasi