

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam konteks dunia kerja yang semakin terdigitalisasi akibat globalisasi dan disruptsi teknologi, ekspektasi serta perilaku kerja individu terutama dari kalangan generasi muda mengalami pergeseran fundamental. Organisasi di era kini tidak hanya dituntut untuk menyusun sistem kerja yang adaptif terhadap perubahan eksternal, tetapi juga memastikan bahwa strategi pengelolaan sumber daya manusia mampu membangun dan mempertahankan *employee loyalty* secara berkelanjutan. Tantangan ini semakin kompleks seiring dengan meningkatnya mobilitas profesional dan kecenderungan karyawan muda untuk mengejar nilai intrinsik pekerjaan. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) (2024) menunjukkan bahwa tingkat turnover tahunan di Daerah Istimewa Yogyakarta mencapai 22,3%, dengan sektor manufaktur dan perdagangan menjadi penyumbang tertinggi. Angka ini mengindikasikan adanya instabilitas dalam retensi tenaga kerja yang dapat berdampak langsung terhadap produktivitas dan efektivitas organisasi.

Tabel 1. Tingkat Turnover di DIY tahun 2024

Sektor	Tingkat Turnover (%)
Teknologi Informasi	18,9
Jasa Keuangan	20,7
Perdagangan Retail	22,8
Industri Manufaktur	23,1
Total Rata-rata DIY	22,3

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi DIY, 2024

Fenomena tingginya turnover ini menjadi semakin relevan untuk dikaji secara mendalam pada tahun ini, khususnya dalam konteks pascapandemi, ketika organisasi dituntut untuk mengembangkan pendekatan kerja yang lebih fleksibel dan berorientasi pada dimensi psikologis karyawan. *Employee loyalty* saat ini tidak lagi ditentukan hanya oleh lamanya masa kerja, melainkan mencakup keterikatan emosional, komitmen afektif, dan persepsi karyawan terhadap makna kerja yang diberikan oleh organisasi (M. Banerjee & Giri, 2025). Generasi milenial dan Gen Z, sebagai mayoritas angkatan kerja produktif, menunjukkan sensitivitas yang tinggi terhadap aspek makna, otonomi, fleksibilitas kerja, serta peluang pengembangan diri (Bernerth et al., 2021).

Merespons dinamika tersebut, pendekatan *job crafting* dipandang sebagai strategi yang relevan dalam konteks manajemen organisasi modern. *Job crafting* merujuk pada proses proaktif yang dilakukan individu untuk membentuk ulang elemen pekerjaan baik secara tugas, hubungan sosial, maupun cara memaknai pekerjaan agar lebih selaras dengan nilai, minat, serta kekuatan personal (Blustein et al., 2020). Penelitian terkini menunjukkan bahwa *Job crafting* berkontribusi dalam meningkatkan makna kerja, *job satisfaction*, dan keterlibatan emosional terhadap organisasi (C.-Q. Lu, Wang, et al., 2022). Namun demikian, hubungan kausal antara *Job crafting* dan *employee loyalty* masih belum sepenuhnya jelas, terutama terkait dengan peran mediasi dari *person-job fit* dan *job satisfaction* sebagai mekanisme psikologis yang mendasari *employee loyalty*.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengeksplorasi keterkaitan antar variabel tersebut. menemukan bahwa *Job crafting* berkontribusi terhadap peningkatan *person-job fit* melalui penyesuaian antara tuntutan pekerjaan dan karakteristik personal (Zhang & Parker, 2021). Sementara itu, (Silapurem et al., 2024) menegaskan bahwa *Job crafting* yang diarahkan pada peningkatan makna kerja dan relasi sosial mampu meningkatkan *job satisfaction* secara signifikan. (Oh, Kim, et al., 2023) menyatakan bahwa *person-job fit* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan dan *employee loyalty* , serta menunjukkan

adanya efek mediasi dari *job satisfaction* dalam hubungan tersebut.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan dalam konteks organisasi di negara-negara maju, dengan fokus pada sektor industri berbasis teknologi tinggi atau wilayah urban yang memiliki karakteristik budaya organisasi yang berbeda dengan wilayah semi- perkotaan di negara berkembang (M. Banerjee & Giri, 2025). Di Indonesia, khususnya di wilayah semi-perkotaan seperti Kabupaten Kulon Progo, kajian mengenai *Job crafting* dan *employee loyalty* masih sangat terbatas. Padahal, daerah ini mengalami pertumbuhan pesat di sektor swasta, dengan peningkatan partisipasi tenaga kerja muda yang cenderung lebih rentan terhadap turnover karena pergeseran preferensi kerja pascapandemi.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi untuk mengisi kekosongan literatur empiris di konteks lokal Indonesia, khususnya dengan mengintegrasikan empat konstruk utama *Job crafting*, *person-job fit*, *job satisfaction*, dan *employee loyalty* ke dalam satu model struktural komprehensif. Berbeda dari studi terdahulu yang cenderung menguji hubungan parsial, penelitian ini menggabungkan seluruh variabel dalam kerangka utuh dengan mempertimbangkan konteks geografis semi-perkotaan yang jarang dikaji, meskipun memiliki dinamika kerja khas. Metode kuantitatif eksplanatori dengan analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) digunakan untuk menguji hubungan kausal langsung maupun tidak langsung, sebagaimana direkomendasikan Hair et al. (2022) untuk model mediasi ganda. Pendekatan ini diharapkan memberi kontribusi teoritis bagi pengayaan literatur perilaku kerja berbasis konteks, sekaligus mendukung praktik manajemen sumber daya manusia yang adaptif terhadap preferensi generasi muda di wilayah berkembang.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasar pada uraian latar belakang yang telah dipaparkan, maka penelitian ini difokuskan untuk menjawab sejumlah pertanyaan berikut:

1. Apakah *Job crafting* berpengaruh secara positif terhadap *employee loyalty* ?
2. Apakah *Job crafting* memiliki hubungan yang signifikan terhadap kesesuaian antara individu dan pekerjaannya (*person-job fit*)?
3. Sejauh mana *person-job fit* memengaruhi *employee loyalty* terhadap organisasi?
4. Bagaimana pengaruh *Job crafting* terhadap tingkat *job satisfaction* karyawan?
5. Apakah *job satisfaction* berkontribusi terhadap peningkatan *employee loyalty* ?
6. Apakah *person-job fit* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Job crafting* dan *employee loyalty*?
7. Apakah *job satisfaction* turut memediasi hubungan antara *Job crafting* dan *employee loyalty*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menelaah pengaruh langsung *Job crafting* terhadap *employee loyalty* .
2. Menganalisis hubungan antara *Job crafting* dan *person-job fit*.
3. Mengkaji kontribusi *person-job fit* terhadap *employee loyalty* .
4. Menilai dampak *Job crafting* terhadap *job satisfaction*.
5. Menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee loyalty* .
6. Menguji peran mediasi dari *person-job fit* dalam kaitannya dengan *Job crafting* dan *employee loyalty* .
7. Menguji peran mediasi dari *job satisfaction* dalam hubungan antara *Job crafting* dan *employee loyalty* .

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan nilai akademik yang substantif dalam memperkaya

khazanah literatur perilaku organisasi, khususnya dalam memahami dinamika *employee loyalty* di lingkungan pascapandemi yang semakin kompleks. Secara teoritis, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai mekanisme psikososial yang memediasi hubungan antara *job crafting* dan *employee loyalty*, melalui peran mediasi dari *person-job fit* dan *job satisfaction*, sebagaimana diaktualisasikan dalam temuan sebelumnya. Dengan mengangkat konteks lokal di wilayah semi-perkotaan Indonesia, studi ini turut mengisi kesenjangan literatur yang selama ini lebih banyak terfokus pada organisasi di negara maju atau sektor industri berbasis teknologi tinggi (R. Banerjee & Giri, 2025). Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi landasan teoritis yang kuat bagi penelitian lanjutan di bidang manajemen sumber daya manusia, psikologi organisasi, maupun studi manajemen kontemporer yang menekankan pendekatan proaktif, adaptif, dan berbasis konteks.

Dari sudut pandang praktis, temuan penelitian ini dapat dijadikan rujukan strategis bagi para manajer dan praktisi sumber daya manusia dalam merancang kebijakan pengelolaan karyawan yang lebih personal, partisipatif, serta berlandaskan pada kekuatan psikologis individu. Fasilitasi *Job crafting* yang terstruktur oleh organisasi dapat mendorong peningkatan keterikatan karyawan, memperkuat loyalitas, serta menekan kecenderungan pengunduran diri yang tinggi, terutama di kalangan generasi milenial dan Gen Z yang lebih mengutamakan makna kerja, fleksibilitas, dan ruang untuk tumbuh (Kong et al., 2023). Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi dalam ranah sosial melalui pengembangan lingkungan kerja yang lebih sehat, inklusif, dan bermakna, yang pada akhirnya dapat meningkatkan keberlanjutan tenaga kerja lokal. Penerapan hasil penelitian ini di perusahaan yang beroperasi di wilayah Kabupaten Kulon Progo, berpotensi untuk mengurangi beban sosial akibat tingginya tingkat turnover, sekaligus mendukung peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat usia produktif secara berkelanjutan.

2 KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Telaah Pustaka

Perspektif Psikologi dalam Konteks Organisasi

Penelitian ini berlandaskan pada pendekatan *Positive Organizational Behavior (POB)* yang menekankan pentingnya kekuatan psikologis individu dalam membentuk perilaku kerja yang adaptif dan berkelanjutan. Perspektif ini memandang karyawan sebagai agen aktif yang mampu memodifikasi peran kerjanya melalui kekuatan seperti efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi (Rudolph & Zacher, 2021). Dalam konteks tersebut, *Job crafting* dipahami sebagai strategi adaptif yang memungkinkan individu merekonstruksi tugas, hubungan sosial, dan persepsi terhadap pekerjaannya untuk menciptakan makna kerja dan meningkatkan kesejahteraan psikologis (Tims et al., 2022).

Sejalan dengan itu, pendekatan ini selaras dengan kerangka *Self-Determination Theory (SDT)* yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan dasar psikologis, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial (Slemp, Vella-Brodrick, et al., 2023). Studi oleh (Lee et al., 2024) menunjukkan bahwa organisasi yang mampu memfasilitasi pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendorong keterlibatan kerja dan komitmen afektif yang lebih kuat terhadap organisasi. Lebih lanjut, model *Job Demands-Resources (JD-R)* memberikan kerangka pelengkap dalam menjelaskan bagaimana *Job crafting* berfungsi sebagai mekanisme proaktif untuk mengelola tuntutan kerja sekaligus memaksimalkan sumber daya psikologis (M. Banerjee & Giri, 2025). *Job crafting* terbukti dapat meningkatkan keterlibatan, motivasi intrinsik, dan resiliensi, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan dan *employee loyalty*.

Konsep *person-job fit* juga menjadi dimensi penting dalam memahami efek psikologis dari penyesuaian pekerjaan. *Person-job fit* didefinisikan sebagai tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan, yang secara dinamis dapat dibentuk melalui

job crafting. Ketika individu mampu membentuk pekerjaan sesuai nilai, kompetensi, dan preferensi pribadinya, maka tercipta rasa cocok yang mendorong keterikatan dan loyalitas terhadap organisasi. Akhirnya, *job satisfaction* diposisikan sebagai indikator utama keberhasilan adaptasi psikologis di tempat kerja. Studi kontemporer menunjukkan bahwa *job satisfaction* lebih ditentukan oleh peluang aktualisasi diri dan pertumbuhan intrinsik, bukan hanya oleh imbalan finansial (M. Banerjee & Giri, 2025). Oleh karena itu, integrasi antara pendekatan POB, SDT, JD-R, dan *person-job fit* memberikan fondasi teoritis yang komprehensif dalam menjelaskan bagaimana *Job crafting* dapat memengaruhi *employee loyalty* melalui peningkatan *person-job fit* dan *job satisfaction*.

2.1.1 Job crafting

Job crafting didefinisikan sebagai upaya proaktif individu untuk membentuk, menyesuaikan, atau mengubah aspek pekerjaan agar lebih sesuai dengan preferensi, nilai, dan kekuatan pribadi (Tims et al., 2022). Terdapat tiga dimensi utama dalam *Job crafting*, yaitu peningkatan sumber daya pekerjaan, pencarian tantangan bermakna, serta pengurangan hambatan yang menguras energi. Praktik ini terbukti meningkatkan kontrol terhadap pekerjaan, memperkuat makna kerja, dan memperbaiki kesesuaian antara pekerjaan dan identitas diri. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Job crafting* berkontribusi positif terhadap keterlibatan kerja, kesejahteraan psikologis, dan loyalitas organisasi (Dierdorff & Dawson, 2023), meningkatkan *person-job fit* (Demerouti et al., 2021), serta berdampak pada *job satisfaction* lintas generasi (Rudolph et al., 2022). Temuan terbaru juga mengindikasikan bahwa *Job crafting* berperan sebagai mekanisme adaptif yang memperkuat resiliensi karyawan di tengah perubahan organisasi (Zhang & Parker, 2023).

2.1.2 Employee loyalty

Employee loyalty merujuk pada komitmen afektif karyawan terhadap organisasi, yang tercermin melalui keinginan untuk bertahan dan memberikan kontribusi jangka panjang (H. Lu et al., 2022). Loyalitas tidak hanya diukur dari durasi masa kerja, melainkan kualitas hubungan psikologis yang terbentuk berdasarkan pengalaman kerja yang positif, persepsi keadilan, dan dukungan sosial. Dalam kerangka affective commitment, loyalitas didorong oleh identifikasi individu terhadap visi dan nilai organisasi (Oh, Guay, et al., 2023). Lebih lanjut, persepsi terhadap kebermaknaan pekerjaan, yang dapat dibentuk melalui *Job crafting*, menjadi determinan utama loyalitas, terutama pada generasi kerja muda di era pasca-pandemi. Oleh karena itu, pendekatan berbasis psikologi positif diperlukan untuk membangun loyalitas yang berkelanjutan.

2.1.3 Person-job fit

Person-job fit menggambarkan tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan dan sumber daya yang ditawarkan pekerjaan (Zhang & Parker, 2021). Konsep ini terbagi menjadi dua dimensi: *demand-abilities fit* yang mencerminkan kesesuaian antara kemampuan individu dan tuntutan kerja, serta *needs-supplies fit* yang menunjukkan keselarasan antara kebutuhan pribadi dan pemenuhan yang diberikan oleh pekerjaan. Kesesuaian ini penting karena berkontribusi terhadap pemenuhan kebutuhan psikologis dasar, seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan, sebagaimana dijelaskan dalam teori *self-determination*. (Oh, Guay, et al., 2023) menegaskan bahwa praktik *Job crafting* meningkatkan *person-job fit* karena memungkinkan individu merasa ulang pekerjaan agar lebih sesuai dengan nilai dan kekuatan personal. Dengan demikian, *person-job fit* berfungsi sebagai fondasi psikologis bagi keterlibatan, kepuasan, dan *employee loyalty*.

2.1.4 Job satisfaction

Job satisfaction didefinisikan sebagai evaluasi subjektif individu terhadap aspek-aspek pekerjaan yang mencakup tugas, lingkungan, penghargaan, dan hubungan kerja (Silapurem et al., 2024). Dalam perspektif psikologi organisasi, *job satisfaction* mencerminkan

keseimbangan 4 antara harapan dan kenyataan kerja, serta pemenuhan kebutuhan psikologis karyawan. Faktor-faktor seperti *person–job fit*, relasi sosial, dan peluang pengembangan diri (C.-Q. Lu, Wang, et al., 2022). (Bakker & de Vries, 2021) menyatakan bahwa *Job crafting* berperan penting dalam meningkatkan kepuasan karena memungkinkan penyesuaian pekerjaan dengan identitas personal dan aspirasi individu. Tingkat kepuasan yang tinggi terbukti menurunkan intensi keluar dan meningkatkan loyalitas, sehingga menjadikan *job satisfaction* sebagai penghubung strategis antara motivasi intrinsik dan kinerja berkelanjutan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Penelitian Terdahulu yang Relevan

No .	Peneliti dan Tahun	Variabel yang Diteliti	Hasil Penelitian
1	(C.-Q. Lu, Wang, et al., 2022)	<i>Job crafting , Work Engagement,E mployee loyalty</i>	<i>Job crafting</i> meningkatkan keterlibatan dan <i>employee loyalty</i> melalui penguatan komitmen afektif terhadap organisasi.
2	(Zhang & Parker, 2021)	<i>Job crafting, Person–job fit</i>	<i>Job crafting</i> yang selaras dengan nilai pribadi memperkuat <i>person–job fit</i> .
4	(Silapurem et al., 2024)	<i>Job crafting , Job satisfaction</i>	Crafting pada makna dan hubungan sosial secara signifikan meningkatkan <i>job satisfaction</i> .
5	(Oh, Guay, et al., 2023)	<i>Person–job fit, Job satisfaction, Employee loyalty</i>	<i>Person–job fit</i> memengaruhi loyalitas secara tidak langsung melalui <i>job satisfaction</i> sebagai mediator.
6	(M. D. Rizki & Amalia, 2024)	<i>Job satisfaction, Employee loyalty</i>	Kepuasan kerja menjadi prediktor utama loyalitas; karyawan puas cenderung ingin tetap di organisasi.
7	(M. Banerjee & Giri, 2025)	<i>Job crafting , Work Outcomes</i>	<i>Job crafting</i> berdampak sedang-kuat terhadap kesejahteraan, engagement, dan retensi organisasi (meta-analisis).
8	(Kong et al., 2023)	<i>Job satisfaction, Generational Work Values</i>	Generasi muda lebih responsif terhadap <i>job satisfaction</i> bermakna dan pengakuan, yang berdampak positif pada loyalitas.

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh *Job crafting* terhadap *Employee loyalty*

Job crafting merupakan pendekatan proaktif yang memungkinkan karyawan membentuk ulang pekerjaan agar lebih sesuai dengan nilai, minat, dan kekuatan personal, mencakup modifikasi terhadap tugas, relasi sosial, dan makna kerja (Tims et al., 2022). Ketika individu merasa bahwa pekerjaannya mencerminkan identitas personal dan memberi ruang untuk pertumbuhan, maka akan muncul keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Studi oleh (C.-Q. Lu, Wang, et al., 2022) menunjukkan bahwa *Job crafting* berkontribusi signifikan terhadap *employee loyalty* melalui peningkatan keterlibatan dan komitmen afektif. Hal serupa ditemukan oleh (Park & Martinez, 2022), yang menyatakan bahwa karyawan yang secara aktif melakukan *Job crafting* cenderung memiliki rasa memiliki yang tinggi terhadap tempat kerja. Sementara itu, (M. Banerjee & Giri, 2025)(Putri & Gunawan, 2023) dalam konteks organisasi Indonesia, mengonfirmasi bahwa *Job crafting* merupakan prediktor

kuat terhadap niat bertahan dan loyalitas organisasi. Dukungan empiris lainnya datang dari studi longitudinal oleh (E. J. Kim & Park, 2022), yang menemukan bahwa praktik *Job crafting* dalam jangka panjang memperkuat *employee loyalty* melalui peningkatan rasa kontrol dan makna kerja. Berdasarkan temuan tersebut serta ditinjau dari perspektif teori self-determination, yang menekankan pentingnya otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial dalam membentuk loyalitas afektif, maka dirumuskan hipotesis berikut:

H1: Job crafting berpengaruh positif terhadap employee loyalty .

2.3.2 Pengaruh *Job crafting* terhadap *Person–job fit*

Job crafting memfasilitasi penyesuaian aktif antara individu dan lingkungan kerjanya dengan memungkinkan karyawan mengatur ulang elemen pekerjaan agar lebih sesuai dengan karakteristik personal, seperti nilai, kebutuhan, dan preferensi (Tims et al., 2022). Penyesuaian ini mencerminkan inti dari konsep *person–job fit*, yaitu kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan serta sumber daya pekerjaan (Zhang & Parker, 2021). Studi oleh (Slemp, Kern, et al., 2023) menunjukkan bahwa *Job crafting* memperkuat *person–job fit* melalui peningkatan persepsi kontrol dan makna terhadap pekerjaan yang dijalankan. Penyesuaian proaktif terhadap aspek-aspek pekerjaan memungkinkan individu merasakan keterpaduan yang lebih kuat antara pekerjaan dan identitas diri. Penelitian sebelumnya serupa menemukan bahwa dimensi *Job crafting* seperti peningkatan sumber daya struktural dan pencarian tantangan berkorelasi positif dengan persepsi *person–job fit*, terutama dalam konteks kerja yang fleksibel.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian (Oh, Guay, et al., 2023) yang menyatakan bahwa *Job crafting* memediasi hubungan antara motivasi intrinsik dan *person–job fit*, di mana karyawan dengan tingkat otonomi tinggi lebih terdorong untuk menyusun ulang pekerjaan agar selaras dengan potensi dan aspirasi. Selain itu, (Putri & Gunawan, 2023) membuktikan bahwa di konteks organisasi Indonesia, *Job crafting* secara signifikan meningkatkan *person–job fit*, terutama ketika organisasi mendukung pembelajaran dan pengembangan karyawan. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *Job crafting* memainkan peran penting dalam meningkatkan kesesuaian antara individu dan pekerjaannya. Oleh karena itu, hipotesis berikut diajukan:

H2: Job crafting berpengaruh positif terhadap person–job fit.

2.3.3 Pengaruh *Person–job fit* terhadap *Employee loyalty*

Job crafting merupakan mekanisme penting dalam meningkatkan kualitas pengalaman kerja, yang secara langsung berkontribusi terhadap *job satisfaction*. Melalui proses ini, karyawan secara aktif menyesuaikan tuntutan dan sumber daya pekerjaan dengan preferensi serta kekuatan personal, sehingga menghasilkan kondisi kerja yang lebih menyenangkan, bermakna, dan sesuai dengan harapan individu (Bernerth et al., 2021). Sejumlah studi empiris menunjukkan bahwa *Job crafting* berkorelasi positif dengan *job satisfaction*. Menurut karyawan yang melakukan *Job crafting* mengalami peningkatan persepsi otonomi dan kontrol atas pekerjaannya, yang pada gilirannya memperkuat *job satisfaction* secara keseluruhan. Studi sebelumnya juga mengonfirmasi bahwa penyesuaian proaktif terhadap tugas, relasi, dan makna kerja dapat meningkatkan aspek afektif dari *job satisfaction*, terutama di lingkungan kerja yang dinamis.

Selain itu, hasil penelitian (Slemp, Kern, et al., 2023) menyatakan bahwa dimensi *Job crafting*, terutama dalam hal pencarian tantangan dan peningkatan makna kerja, memiliki kontribusi signifikan terhadap *job satisfaction* afektif dan kognitif. Di konteks Indonesia, (Oh,

Guay, et al., 2023) menemukan bahwa karyawan yang secara konsisten melakukan *Job crafting* melaporkan tingkat *job satisfaction* yang lebih tinggi, karena merasa lebih terhubung secara emosional dan profesional dengan pekerjaan. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Job crafting* merupakan strategi efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih selaras dengan preferensi personal, sehingga meningkatkan *job satisfaction*. Maka dari itu, hipotesis berikut diajukan:

H3: Person–job fit berpengaruh positif terhadap employee loyalty .

2.3.4 Pengaruh *Job crafting* terhadap *Job satisfaction*

Person–job fit (PJF) merujuk pada tingkat kesesuaian antara kemampuan, kebutuhan, nilai individu dengan tuntutan serta karakteristik pekerjaan. Ketika kesesuaian ini tercapai, individu cenderung merasakan pekerjaan sebagai sesuatu yang memuaskan, bermakna, dan mendukung pencapaian tujuan personal maupun professional. Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa PJF memiliki pengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*. (Silapurem et al., 2024) menegaskan bahwa ketika terdapat kecocokan antara preferensi individu dan karakteristik pekerjaan, karyawan lebih mungkin mengalami *job satisfaction* yang tinggi karena merasa pekerjaan mendukung aktualisasi diri. Studi oleh (Oh, Guay, et al., 2023) juga menunjukkan bahwa PJF memperkuat komponen afektif dari *job satisfaction* melalui penguatan persepsi makna dan tujuan dalam pekerjaan.

Temuan serupa dikemukakan oleh (Li et al., 2024), yang menyatakan bahwa *person–job fit* berperan sebagai prediktor kuat *job satisfaction* dalam konteks organisasi berbasis inovasi, karena mendukung kebutuhan psikologis akan kompetensi dan otonomi. Dalam konteks Asia Tenggara, penelitian (Silapurem et al., 2024) menemukan bahwa kesesuaian antara individu dan pekerjaan memiliki kontribusi signifikan terhadap *job satisfaction*, terutama dalam lingkungan kerja yang menuntut fleksibilitas dan adaptabilitas tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *person–job fit* yang tinggi mendorong peningkatan *job satisfaction* melalui pengalaman kerja yang lebih bermakna, relevan, dan sesuai dengan harapan individu. Berdasarkan landasan teoritis dan temuan empiris tersebut, maka dirumuskan hipotesis berikut:

H4: Job crafting berpengaruh positif terhadap job satisfaction.

2.3.5 Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Employee loyalty*

Employee loyalty mencerminkan komitmen dan keterikatan jangka panjang seorang karyawan terhadap organisasi, yang ditandai dengan keinginan untuk tetap bertahan serta kontribusi positif secara konsisten. Salah satu determinan utama *employee loyalty* yang sering diteliti dalam literatur organisasi adalah *person–job fit* (PJF), yaitu sejauh mana terdapat kecocokan antara individu dan pekerjaannya. Penelitian kontemporer menegaskan bahwa PJF yang tinggi secara signifikan meningkatkan *employee loyalty*. Menurut penelitian (M. Rizki & Amalia, 2024), karyawan yang merasa kompetensinya selaras dengan tuntutan pekerjaan cenderung memiliki rasa percaya diri dan kepuasan yang lebih besar, yang memperkuat loyalitas terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan studi (Zhang & Parker, 2021), yang menunjukkan bahwa PJF berperan penting dalam memperkuat *affective commitment*, yang merupakan komponen emosional utama dari loyalitas.

Dalam konteks organisasi dinamis, (Kong et al., 2023) menyatakan bahwa *person–job fit* tidak hanya meningkatkan *job satisfaction*, tetapi juga memperkuat intensi bertahan dan partisipasi aktif karyawan, yang merupakan indikator utama *employee loyalty*. Penelitian di konteks Asia mendukung temuan tersebut, menunjukkan bahwa persepsi kesesuaian peran kerja dengan identitas dan nilai pribadi secara signifikan memperkuat loyalitas, terutama di kalangan generasi muda profesional. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kecocokan antara individu dan pekerjaannya, semakin besar kemungkinan individu tersebut

menunjukkan loyalitas terhadap organisasi.

Oleh karena itu, hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H5: Job satisfaction berpengaruh positif terhadap employee loyalty.

2.3.6 Job crafting memediasi Person Job-Fit terhadap Employee loyalty

Job satisfaction merupakan kondisi afektif yang mencerminkan sejauh mana individu merasa senang, terpenuhi, dan termotivasi terhadap pekerjaan yang dijalannya. Kepuasan ini tidak hanya berdampak pada kinerja dan kesejahteraan psikologis, tetapi juga memainkan peran penting dalam membentuk *employee loyalty* terhadap organisasi. Dalam literatur manajemen sumber daya manusia modern, terdapat konsensus bahwa *job satisfaction* memiliki korelasi positif yang kuat dengan *employee loyalty*. Studi oleh (Astuti & Yuniawan, 2023) menunjukkan

bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan intensi bertahan lebih tinggi, serta memiliki keterikatan afektif yang kuat terhadap organisasi. Penelitian oleh (Oh, Guay, et al., 2023) juga menemukan bahwa *job satisfaction* berfungsi sebagai mediasi penting dalam membangun hubungan antara persepsi positif terhadap organisasi dan loyalitas jangka panjang.

Lebih lanjut, (Zhang & Parker, 2021) membuktikan bahwa komponen intrinsik dari *job satisfaction*, seperti makna kerja, pengakuan, dan otonomi, berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan loyalitas, terutama dalam konteks tenaga kerja profesional berusia muda. Dalam konteks Indonesia, studi oleh (Andini & Prasetya, 2023) menemukan bahwa *job satisfaction* yang tinggi mendorong karyawan untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga memberikan kontribusi di luar tugas formal sebagai bentuk loyalitas afektif. Secara teoretis, temuan-temuan ini sejalan dengan *social exchange theory* yang menyatakan bahwa ketika organisasi memenuhi harapan dan kebutuhan psikologis karyawan, maka karyawan akan membalasnya dengan komitmen dan loyalitas yang tinggi. Berdasarkan pemaparan tersebut, hipotesis keenam dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H6: Job crafting memediasi Person Job-Fit terhadap Employee loyalty

2.3.7 Job crafting memediasi Job satisfaction terhadap Employee loyalty

Job crafting telah dikenal sebagai strategi proaktif karyawan dalam membentuk ulang dimensi pekerjaan untuk meningkatkan kesesuaian dengan preferensi, nilai, dan kekuatan personal. Dalam konteks tersebut, *person-job fit* dan *job satisfaction* berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh *Job crafting* terhadap *employee loyalty*. Individu yang melakukan *Job crafting* secara efektif cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih sesuai dengan dirinya, yang pada gilirannya meningkatkan rasa puas dan keterikatan terhadap organisasi (Tims et al., 2022).

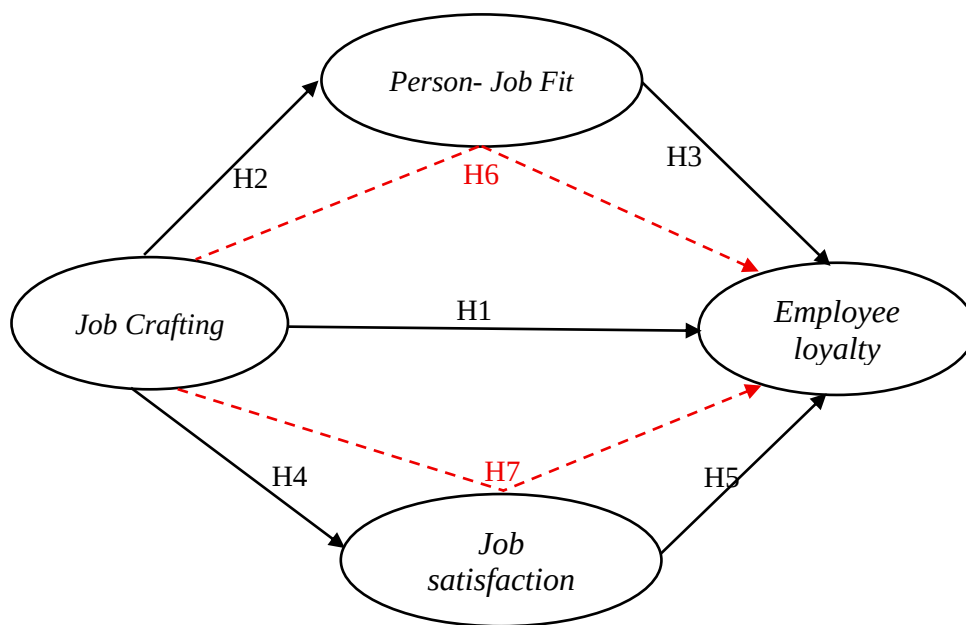
Penelitian oleh (C.-Q. Lu, Wang, et al., 2022) menunjukkan bahwa *Job crafting* secara tidak langsung mendorong *employee loyalty* melalui peningkatan *person-job fit*. Ketika pekerjaan disesuaikan dengan kompetensi dan aspirasi individu, hal ini memperkuat persepsi kesesuaian peran, yang pada akhirnya meningkatkan keterikatan emosional dan niat bertahan. Temuan serupa dikemukakan oleh (H. Kim & Kang, 2024), yang menemukan bahwa *Job crafting* berkontribusi pada loyalitas melalui jalur peningkatan *job satisfaction*, terutama pada organisasi yang mendorong otonomi dan partisipasi karyawan. Studi lain oleh (Zhou et al., 2021) membuktikan bahwa *person-job fit* bertindak sebagai mediasi signifikan dalam hubungan antara *Job crafting* dan outcome organisasi seperti komitmen dan loyalitas. Demikian pula, *job satisfaction* juga telah terbukti menjadi mediasi yang kuat dalam menjelaskan pengaruh *Job crafting* terhadap *employee loyalty* (M. Rizki & Amalia, 2024).

Kedua variabel mediasi ini memperkuat pemahaman bahwa proses crafting tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga menciptakan efek psikologis yang berlapis, yang berujung pada loyalitas.

Dalam kerangka teori *job demands–resources* dan *self-determination theory*, proses *Job crafting* meningkatkan pengalaman kerja yang bermakna, memperkuat kebutuhan otonomi dan kompetensi, serta membentuk persepsi bahwa pekerjaan tersebut cocok dan memuaskan secara intrinsik. Oleh karena itu, *person–job fit* dan *job satisfaction* dipandang sebagai variabel mediasi yang penting dalam menjelaskan bagaimana *Job crafting* mendorong *employee loyalty*. Berdasarkan argumen teoritis dan temuan empiris tersebut, maka hipotesis ketujuh dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H7: Job crafting memediasi Job satisfaction terhadap Employee loyalty

2.4 Model Penelitian



Gambar 1 Model Penelitian

Keterangan:

Garis Hitam: berpengaruh langsung

Garis merah: ——— mediasi

3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori untuk menguji hubungan kausal antar variabel secara objektif melalui analisis statistik inferensial. Metode ini memungkinkan identifikasi pola hubungan langsung maupun tidak langsung antara variabel independen, dependen, dan mediasi dalam model struktural yang kompleks (Sarstedt et al., 2021). Dalam model yang diajukan, *Job crafting* berperan sebagai variabel independen yang memengaruhi *employee loyalty*, baik secara langsung maupun melalui dua variabel mediasi, yaitu *person–job fit* dan *job satisfaction*. Pendekatan ini relevan sebagaimana dikemukakan Ketchen dan Bergh (2023), yang menegaskan kesesuaiannya untuk pengembangan teori melalui pengujian hipotesis berbasis kerangka konseptual yang terverifikasi. Dalam konteks pascapandemi, perusahaan menghadapi tantangan mempertahankan loyalitas tenaga kerja

muda yang menuntut makna kerja, fleksibilitas, dan lingkungan kerja yang memberdayakan. Melalui analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dan model mediasi komprehensif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai peran *Job crafting* dalam memperkuat *employee loyalty*, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi retensi karyawan di sektor privat dan multinasional.

3.2 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan tetap (*full-time employees*) yang bekerja di perusahaan swasta dan multinasional yang beroperasi di wilayah Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Fokus penelitian diarahkan kepada kelompok usia produktif muda, yakni individu berusia 21 hingga 35 tahun, yang telah memiliki masa kerja minimal enam bulan. Kriteria ini dipilih berdasarkan literatur psikologi organisasi yang menunjukkan bahwa individu dalam fase perkembangan awal karier cenderung lebih terbuka terhadap perubahan, aktif dalam membentuk ulang peran kerja, serta lebih responsif terhadap peluang pengembangan diri (Mistry et al., 2023).

Rentang usia tersebut juga dianggap relevan dengan karakteristik generasi muda saat ini yang memiliki kecenderungan tinggi untuk membentuk keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta mencari makna dan aktualisasi diri melalui pengalaman kerja (Bernierth et al., 2021). Oleh karena itu, kelompok ini dipandang paling representatif dalam mengeksplorasi fenomena *Job crafting* dan dampaknya terhadap *employee loyalty*.

Untuk teknik pengambilan sampel, penelitian ini menggunakan metode purposive sampling, yaitu teknik pemilihan partisipan secara sengaja berdasarkan karakteristik tertentu yang sesuai dengan kebutuhan studi. Teknik ini efektif untuk menjangkau responden yang memiliki relevansi tinggi terhadap variabel-variabel yang diteliti. Adapun kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi:

- status sebagai karyawan tetap (full-time),
- berusia 21–35 tahun,
- memiliki masa kerja minimal enam bulan, dan
- bersedia mengisi kuesioner secara lengkap.

Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini didasarkan pada pedoman dari (Hair et al., 2022) yang menyatakan bahwa jumlah minimum sampel dalam model struktural berbasis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dapat dihitung menggunakan rumus berikut:

$$n_{\min} = k \times m$$

dengan: $n_{\min}$ = jumlah minimum sampel

k = faktor pengali, antara 5 hingga 10

m = jumlah indikator dalam model

Penelitian ini terdapat total 24 indikator. Maka, berdasarkan rumus tersebut, diperoleh estimasi ukuran sampel sebagai berikut: $n_{\min} = 5 \times 24 = 120$ sampai $10 \times 24 = 240$.

Dengan demikian untuk memperoleh hasil yang dapat digeneralisasikan secara lebih luas dan menjaga validitas eksternal, maka jumlah responden yang ditargetkan dalam penelitian ini adalah ≥ 200 orang. Jumlah ini dianggap memadai untuk memastikan estimasi parameter yang stabil dalam pemodelan struktural menggunakan *SmartPLS 4* (Hair et al., 2022).

3.3 Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Tabel 3. Definisi Variabel dan Indikator Variabel

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	<i>Job crafting</i>	Upaya proaktif karyawan dalam memodifikasi aspek tugas, hubungan, dan persepsi kerja guna meningkatkan makna dan kesejahteraan kerja. Kata kunci: Efisiensi, tanggung jawab, relasi, persepsi, inisiatif, variasi (M. Banerjee & Giri, 2025)	JC1: Mengubah cara menyelesaikan tugas agar lebih efisien JC2: Menambah atau mengurangi tanggung jawab JC3: Menjalinkan hubungan kerja baru JC4: Mengubah cara pandang terhadap pekerjaan JC5: Meningkatkan <i>job satisfaction</i> melalui inisiatif pribadi JC6: Menambah variasi tugas untuk menghindari kejenuhan
2	<i>Person–job fit</i>	Tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan dan nilai pekerjaan yang dijalani. Kata kunci: Kemampuan, nilai, kenyamanan, kepribadian, keterampilan, aktualisasi, kenyamanan (Oh, Guay, et al., 2023).	PJF1: Pekerjaan sesuai dengan kemampuan PJF2: Tugas mencerminkan nilai pribadi PJF3: Cocok dengan kepribadian PJF4: Sesuai dengan keterampilan PJF5: Memberi ruang untuk aktualisasi kekuatan pribadi PJF6: Merasa nyaman dengan lingkungan kerja
3	<i>Job satisfaction</i>	Persepsi positif karyawan terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan, seperti tanggung jawab, lingkungan, relasi, dan kompensasi. Kata Kunci: Tanggung jawab, lingkungan, hubungan sosial, pengembangan, kompensasi, kepuasan (Silapurem et al., 2024)	KK1: Merasa puas terhadap tanggung jawab pekerjaan KK2: Nyaman dengan lingkungan kerja KK3: Puas dengan hubungan sosial di tempat kerja KK4: Memiliki peluang pengembangan diri KK5: Kompensasi yang diterima sesuai kontribusi KK6: Merasa puas secara keseluruhan terhadap pekerjaan
4	<i>Employee loyalty</i>	Komitmen afektif karyawan untuk bertahan dan memberikan kontribusi jangka panjang pada organisasi. Kata Kunci: Niat bertahan, kebanggaan, rekomendasi, emosi, komitmen, keterikatan. (C.-Q. Lu, Song, et al., 2022).	LK1: Memiliki niat untuk bertahan di organisasi LK2: Merasa bangga menjadi bagian dari organisasi LK3: Bersedia merekomendasikan organisasi kepada orang lain LK4: Memiliki ikatan emosional terhadap organisasi LK5: Berkomitmen memberikan kontribusi jangka Panjang LK6: Merasa menjadi bagian penting dari organisasi

3.4 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) sebagai teknik utama dalam analisis data, dengan memanfaatkan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Metode ini dipilih karena kemampuannya dalam menangani model struktural yang kompleks, terutama ketika melibatkan konstruk laten yang bersifat reflektif maupun formatif. PLS-SEM juga dikenal adaptif terhadap data yang tidak terdistribusi normal serta cocok untuk ukuran sampel kecil hingga menengah (Sarstedt, Hair, et al., 2021). Selain itu, metode ini memungkinkan pengujian simultan antara hubungan langsung dan tidak langsung dalam model yang mencakup variabel mediasi, sebagaimana kerangka konseptual dalam penelitian ini

Secara operasional, penerapan PLS-SEM dalam studi ini difokuskan pada pengujian hubungan kausal antara *Job crafting*, *person–job fit*, *job satisfaction*, dan *employee loyalty*. Prosedur analisis dilakukan secara bertahap, dimulai dari evaluasi model pengukuran (outer model), dilanjutkan dengan evaluasi model struktural (inner model), dan diakhiri dengan pengujian hipotesis serta analisis efek mediasi. Teknik bootstrapping digunakan dalam pengujian statistik, dengan jumlah pengambilan sampel ulang sebanyak 5.000 kali, sebagaimana dianjurkan dalam literatur metodologi kuantitatif terkini (Ali et al., 2024).

3.4.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi outer model bertujuan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu merefleksikan konstruk laten secara valid dan reliabel. Dalam konteks model reflektif, evaluasi dilakukan melalui tiga indikator utama: validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.

Validitas konvergen diukur berdasarkan nilai loading factor dan *Average Variance Extracted* (AVE). Suatu indikator dinyatakan valid secara konvergen apabila memiliki nilai loading $\geq 0,70$ dan AVE $\geq 0,50$ (Hair et al., 2022). Untuk validitas diskriminan, dua metode yang digunakan adalah *Fornell–Larcker Criterion* dan *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT). Nilai HTMT $\leq 0,85$ menunjukkan adanya validitas diskriminan yang memadai antara konstruk. Sementara itu, reliabilitas konstruk diukur menggunakan *Cronbach’s Alpha* dan *Composite Reliability* (CR). Konstruk dinyatakan reliabel apabila keduanya memiliki nilai $\geq 0,70$ (Hair et al., 2022). Dengan demikian, proses ini memastikan bahwa setiap indikator memiliki konsistensi internal yang cukup dalam mengukur variabel laten yang dimaksud.

3.4.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Tahap selanjutnya adalah evaluasi model struktural (inner model) untuk menilai kekuatan serta arah hubungan antar konstruk laten. Langkah pertama dalam proses ini adalah menguji multikolinearitas dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai VIF < 5 menandakan tidak adanya masalah multikolinearitas antar prediktor (Hair et al., 2022).

Selanjutnya, pengujian dilakukan terhadap nilai R-square (R^2) untuk mengetahui seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan varians variabel dependen. Nilai $R^2 \geq 0,25$ dikategorikan memiliki daya jelas (explanatory power) yang moderat. Selain itu, analisis ukuran efek (f^2) dilakukan untuk mengukur kontribusi individual konstruk terhadap model. Nilai f^2 sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35 masing-masing merepresentasikan efek kecil, sedang, dan besar (Sarstedt et al., 2022). Untuk mengevaluasi kemampuan prediktif model, digunakan analisis Q-square (Q^2) melalui teknik blindfolding. Apabila $Q^2 > 0$, maka model dianggap memiliki relevansi prediktif yang baik. Terakhir, kesesuaian model secara keseluruhan diuji menggunakan *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). Nilai SRMR $\leq 0,08$ menunjukkan bahwa model memiliki *goodness of fit* yang dapat diterima (Henseler et al., 2016); (Ali et al., 2024). Evaluasi ini memberikan landasan empiris dalam menginterpretasikan

keandalan dan validitas model hubungan struktural antar variabel.

3.4.3 Pengujian Hipotesis dan Analisis Efek Mediasi

Pengujian hipotesis dilakukan dengan pendekatan bootstrapping sebanyak 5.000 sampel resampling untuk menghasilkan estimasi statistik secara empiris. Sebuah hipotesis dikatakan signifikan secara statistik apabila memiliki nilai $t \geq 1,96$ atau $p\text{-value} \leq 0,05$ pada tingkat signifikansi 5% (two-tailed) (Hair et al., 2022).

Penelitian ini juga mengeksplorasi efek mediasi untuk mengetahui peran *person-job fit* dan *job satisfaction* dalam menjembatani pengaruh antara *Job crafting* dan *employee loyalty*. Untuk mengukur kekuatan mediasi, penelitian ini menggunakan pendekatan *Variance Accounted For* (VAF) sebagaimana dijelaskan oleh (Henseler et al., 2016). VAF dihitung dengan membandingkan efek tidak langsung dengan total efek (direct + indirect effect). Kriteria interpretasi VAF adalah sebagai berikut:

- $VAF < 20\%$ menunjukkan tidak ada mediasi.
- $20\% \leq VAF \leq 80\%$ menunjukkan adanya mediasi parsial.
- $VAF > 80\%$ menunjukkan adanya mediasi penuh.

Analisis VAF memberikan wawasan kuantitatif yang penting untuk menentukan sejauh mana *person-job fit* dan *job satisfaction* menjembatani hubungan antara *Job crafting* dan *employee loyalty*. Penilaian dilakukan dengan membedakan antara mediasi penuh (full mediation), yang ditandai dengan jalur tidak langsung signifikan sementara jalur langsung tidak signifikan, serta mediasi parsial (partial mediation), jika kedua jalur signifikan secara statistik (Zhang & Parker, 2021). Pendekatan ini sejalan dengan perkembangan literatur yang menekankan pentingnya memahami mechanism of action dalam model kausal (Bakker & de Vries, 2021). Secara keseluruhan, ketiga tahapan analisis ini memberikan kerangka kuantitatif yang komprehensif untuk menguji model teoretik yang diajukan, sekaligus memperkuat kontribusi ilmiah dalam kajian perilaku kerja kontemporer yang berbasis data empiris dan berorientasi pada validitas kausal.