

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, IKLIM ORGANISASI DAN WORK ENGAGEMENT TERHADAP JOB CRAFTING KARYAWAN

MUHAMMAD ARVAN MARCELLINO
SURAHMAN PUJIANTO

Trisakti School Of Management, Jl. Raya Siliwangi No.74, Sepanjang Jaya, Rawalumbu, Bekasi 17114
arvan.marcellino12@gmail.com, rahman.psi@gmail.com

Abstract: *The purpose of this study was to examine and analyze the effect of Transformational Leadership Style, Organizational Climate, and Work Engagement on Job Crafting of PT. Bumen Redja Abadi Tebet Branch. The sample selected for research amounted to 66 employees using a non-probability sampling technique with the sampling method used was the purposive method. Where the data collection technique is using a questionnaire. Research data is processed with WarpPLS 7.0 as a test tool.*

The results obtained from the study indicate that the Transformational Leadership Style and Organizational Climate, have a significant influence on Work Engagement and Work Engagement significantly on the Job Crafting of employees.. Transformational leadership style has no significant effect on Job Crafting and there is no mediation while Organizational Climate has a significant effect on Job Crafting but there is no mediation.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Organizational Climate, Work Engagement and Job Crafting*

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, dan *Work Engagement* terhadap *Job Crafting* karyawan PT. Bumen Redja Abadi Cabang Tebet. Sampel yang dipilih untuk diteliti berjumlah 66 karyawan dengan menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode *sampling* yang digunakan adalah metode *Purposive*. Dimana teknik pengumpulan data yang dilakukan menggunakan kuesioner. Data penelitian diproses dengan WarpPLS 7.0 sebagai alat ujinya.

Hasil yang didapat dari penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi, memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* serta *Work Engagement* signifikan terhadap *Job Crafting* karyawan. Gaya kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *Job crafting* serta tidak ada mediasi sedangkan Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Job Crafting* tetapi tidak ada mediasi.

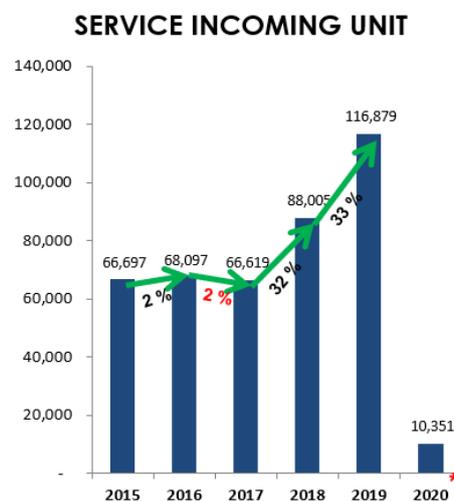
Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, *Work Engagement* dan *Job Crafting*

PENDAHULUAN

Organisasi harus memiliki serta memerlukan SDM untuk mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Dalam suatu aktivitas, manusia adalah faktor utamanya, terlepas dari ada tidaknya banyak peralatan canggih yang dapat langsung bekerja, jika tidak dikelola oleh manusia, peralatan tersebut tidak akan beroperasi. Sumber daya manusia sendiri bersifat dinamis sehingga terjadi perubahan secara konsisten maka,

organisasi mempunyai peran dalam mengelola kemampuan karyawannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan HR PT. Bumen Redja Abadi dan data yang diberikan oleh pihak perusahaan, dalam 5 tahun terakhir dari 2015-2020 telah terjadi penurunan pada *Service Incoming Unit* secara drastis yaitu tahun 2020 menjadi 10.351 unit yang sebelumnya 116.879 unit pada tahun 2019.



Gambar 1 Grafik Presentase Data

Sumber : PT. Bumen Redia

Berdasarkan gambar 1 yang menunjukkan penurunan *Service Incoming Unit* yang disebabkan adanya permintaan dari konsumen yang menurun sehingga untuk

menyesuaikan dengan keadaan yang sedang terjadi maka PT. Bumen Redja Abadi perlu melakukan perubahan salah satunya yaitu mengurangi target perusahaan.

Tabel 1 Penilaian Kinerja Level Service & Support

Tahunan	Penilaian Kinerja Service & Support
2018	4.0
2019	4.0
2020	3.6

Sumber : PT. Bumen Redja Abadi

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa data Penilaian Kinerja Level *Service & Support* dan terjadi penurunan dari tahun 2019 – 2020, pada 2018 dan 2019 dengan nilai kinerja 4.0 dan turun pada tahun 2020 menjadi 3.6 yang sebelumnya belum pernah terjadi pada kinerja Level *Service and Support* akibat dari menurunnya *Service Incoming Unit* pada tahun 2020 yang merupakan bagian dari tugas pada level *Service & Support*. Kinerja karyawan yang menurun karena karyawan cenderung bekerja seadanya, sering menunda pekerjaan dan yang kurang proaktif dalam melakukan perubahan untuk memenuhi target yang baru.

Karena kinerja yakni cerminan bagaimana perusahaan berkemampuan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya meningkatkan kinerja karyawannya untuk kinerja perusahaan (Cornelius, 2007 dalam Iskandar 2018, 26). Hal berikut disokong oleh beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *job crafting* serta persepsi dukungan organisasi yang di dukung oleh *Work Engagement* (Paruntu, 2016, 78).

Berdasarkan fenomena masalah yang telah dijelaskan pada tabel diatas, penelitian yang dilakukan oleh peneliti lain juga memiliki hasil yang sama, seperti hasil penelitian yang menjadi jurnal utama, diteliti oleh Haryanti dan Puryandani (2020) dengan judul Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan *Work Engagement* berpengaruh terhadap *Job Crafting* karyawan Bank Jateng KCPS Kudus. Penelitian yang diteliti oleh Noerant dan Prihatsanti (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Iklim Organisasi Terhadap *Work Engagement*.

Persamaan dari penelitian lainnya yaitu yang dilakukan oleh Azizah dan Ratnaningsih

(2018) didapat hasil bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Crafting* karyawan. Penelitian dari jurnal utama juga memiliki persamaan.

Rumusan Masalah

Rumusan Masalah Penelitian yang terdapat pada penelitian ini sebagai berikut : (1) Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap *Work Engagement* pada PT Bumen Redja Abadi? (2) Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap *Work Engagement* pada PT Bumen Redja Abadi? (3) Apakah *Work Engagement* berpengaruh terhadap *Job Crafting* pada PT Bumen Redja Abadi?

KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Maulizar (2012, 62) menyatakan Gaya kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan yang memotivasi karyawan dalam mengerjakan tugas kerja untuk memenuhi tujuan organisasi serta meningkatkan kebutuhan karyawan ke level yang lebih tinggi.

Menurut Sonny (2013, 4) menyatakan Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu membangun motivasi bawahannya, sehingga dapat berkembang serta mencapai kinerja yang lebih tinggi dari yang mereka ekspetasikan sebelumnya.

Menurut Daft (2015, 360) menyatakan Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang berkemampuan dalam memberikan hasil atau perubahan yang besar untuk bagi bawahan serta organisasi.

Iklim Organisasi

Menurut Liliweri (2014, 304) menyatakan bahwa Iklim Organisasi merupakan bentuk perilaku, sikap dan perasaan yang ditunjukkan secara berulang yang dijadikan sebagai karakteristik kehidupan organisasi.

Menurut Taguiri dan Litwin (2010) dalam (Pasaribu, 2014, 181) menyatakan Iklim Organisasi merupakan keutamaan kondisi internal suatu organisasi yang dirasakan oleh individu didalamnya serta berpengaruh pada perilaku individu tersebut yang dapat dijelaskan pada nilai karakter atau deskripsi organisasi.

Menurut Wirawan (2008, 121) menyatakan Iklim Organisasi adalah keunggulan lingkungan internal sebuah kelompok yang relative secara berulang – ulang terjadi bahkan dirasakan efeknya oleh populasi didalamnya serta berpengaruh terhadap perilaku mereka yang mana digambarkan pada karakteristik atau sifat organisasi.

Work Engagement

Menurut Setyawati (2019, 620) menyatakan *Work Engagement* adalah keterikatan karyawan dengan pekerjaan yang dikerjakan, yang mana mempekerjakan mereka untuk dapat mengekspresikan emosi, fisik, dan kognitif saat mereka bekerja.

Menurut Mirjam dan Ayla (2017, 9) menyatakan *Work Engagement* merupakan keadaan lingkungan kerja yang adanya hubungan antar motivasi kerja yang baik, memuaskan serta afektif bagi pekerja.

Menurut Schaufeli (2006) dalam (Lu, 2014, 147) menyatakan *Work Engagement* adalah kaitan antara pekerja dengan tugas kerjanya yang ditunjukkan bagaimana bekerja dengan semangat dalam bekerja serta tinggi dedikasinya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

Job Crafting

Menurut Kim, Im and Qu (2018, 19) menyatakan *job crafting* adalah tindakan pekerja yang memodifikasi *support* atau *challenge* untuk disesuaikan dengan kemampuan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya. Perubahan yang dilakukan yakni relasi dengan rekan kerja di lingkungan kerja, serta tanggapan tentang tugas kerja untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang mempermudah dukungan kerja.

Menurut Singh (2018, 313) menyatakan *job crafting* adalah karyawan dengan mandiri merubah aspek pekerjaan yang dilakukan untuk memajukan kesamaan antar karakteristik tugas dan keperluan, kemampuan dengan preferensi mereka sendiri.

Menurut Meijerink et al (2018, 23) menyatakan *job crafting* adalah kegiatan proaktif karyawan dalam mengubah ulang tugas kerja yang sudah ditetapkan dengan memodifikasi cara kerja pekerjaan yang dilakukan tanpa meminimalisir beban serta tanggung jawab untuk mewujudkan suatu keselarasan mengenai pribadi pekerja tersebut.

Hipotesis

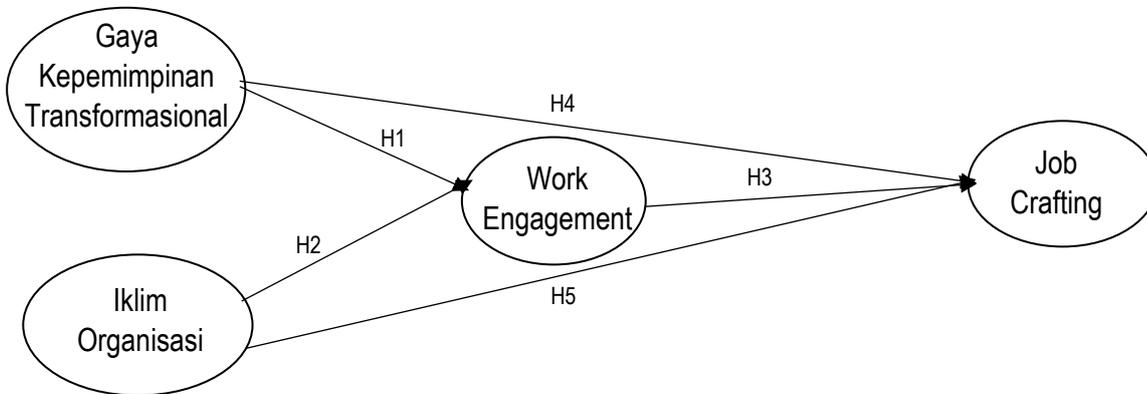
Ha1 : Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*.

Ha2 : Diduga Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*.

Ha3 : Diduga *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Job Crafting*

Ha4 : Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Job Crafting* yang dimediasi oleh *Work Engagement*.

Ha5 : Diduga Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Job Crafting* yang dimediasi oleh *Work Engagement*.

Model Penelitian**Gambar 2 Model Penelitian****TEKNIK PENELITIAN**

Bentuk penelitian yang dipilih untuk digunakan adalah penelitian deskriptif yakni statistik yang diaplikasikan untuk menganalisis data dengan menjelaskan atau mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan apa adanya yang memiliki kesimpulan yang tidak berlaku untuk umum (Sugiyono 2019,206). Sedangkan verifikatif merupakan teknik penelitian yang bermaksud mencari hubungan kausalitas antara variabel penelitian dengan cara pengujian perhitungan statistik yang kemudian ditemukan hasil yang menjelaskan apakah hipotesis ditolak atau diterima (Sugiyono 2019, 36).

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk melihat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan Work Engagement terhadap Job Crafting karyawan dengan objek yang diteliti adalah PT. Bumen Redja Abadi cabang Tebet. Alasan memilih objek penelitian melihat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan Work Engagement terhadap Job Crafting karyawan PT. Bumen Redja Abadi cabang Tebet.. Populasi yang ada untuk penelitian adalah 114 karyawan PT. Bumen Redja Abadi cabang Tebet. Metode

pengambilan sampel yang dipilih dalam penelitian ini dengan *non-probability sampling*

menurut Sugiyono (2019, 131) yakni teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi individu populasi untuk dijadikan sampel penelitian. Teknik sampling yang digunakan adalah *Purposive Sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2019, 133). Sampel pada penelitian ini yaitu PT. Bumen Redja Abadi cabang Tebet.. Jumlah sampel yang digunakan adalah 66 karyawan.

DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) adalah kepemimpinan yang bisa mengendalikan emosionalnya sendiri, punya kesadaran sosial dan hubungan manajemen yang baik, pola perilaku yang seperti ini diharapkan bisa membawa aura positif terhadap bawahannya dalam bentuk nilai-nilai dan keyakinan untuk mencapai tujuan organisasi.

Iklim Organisasi (X2) adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi juga dapat

dipandang dapat mempengaruhi perilaku para anggota di dalamnya dan iklim organisasi tersebut terbentuk karena adanya kegiatan-kegiatan di dalam organisasi.

Work Engagement (Z) merupakan positività, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikkan. *Work engagement* sebuah motivasi dan selalu berpikiran positif yang terkait dengan pekerjaan bercirikan: *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

Job Crafting (Y) adalah pengubah batas atas kondisi dari tugas pekerjaan terkait hubungan kerja dan makna pekerjaan itu sendiri. Sehingga karyawan dapat mengganti sistem kerja yang dikonsepsi dan dilakukan, seberapa sering dan dengan siapa mereka berinteraksi di lingkungan kerja.

METODE ANALISIS DATA

Tabel 2 Hasil Convergent Validity Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₁)

Variabel Independen (X ₁)	Loading Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional 1	0.805	0.70	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 2	0.854	0.70	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 3	0.818	0.70	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 4	0.774	0.70	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 5	0.787	0.70	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 6	0.800	0.70	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 7	0.830	0.70	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 8	0.782	0.70	Valid

Tabel 3 Hasil Convergent Validity Iklim Organisasi (X₂)

Variabel Independen (X ₂)	Loading Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Iklim Organisasi 1	0.875	0.70	Valid
Iklim Organisasi 2	0.843	0.70	Valid
Iklim Organisasi 3	0.798	0.70	Valid
Iklim Organisasi 4	0.881	0.70	Valid
Iklim Organisasi 5	0.794	0.70	Valid
Iklim Organisasi 6	0.809	0.70	Valid
Iklim Organisasi 7	0.875	0.70	Valid

Tabel 4 Hasil Convergent Validity Work Engagement (Z)

Variabel Intervening (Z ₁)	Loading Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Work Engagement 1	0.787	0.70	Valid
Work Engagement 2	0.737	0.70	Valid
Work Engagement 3	0.737	0.70	Valid
Work Engagement 4	0.855	0.70	Valid
Work Engagement 5	0.847	0.70	Valid
Work Engagement 6	0.848	0.70	Valid

Tabel 5 Hasil Convergent Validity Job Crafting (Y)

Variabel Dependent (Y ₁)	Loading Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Job Crafting 1	0.880	0.70	Valid
Job Crafting 2	0.880	0.70	Valid
Job Crafting 3	0.893	0.70	Valid
Job Crafting 4	0.839	0.70	Valid
Job Crafting 5	0.899	0.70	Valid
Job Crafting 6	0.853	0.70	Valid
Job Crafting 7	0.745	0.70	Valid
Job Crafting 8	0.814	0.70	Valid

Berdasarkan hasil *Convergent Validity* tabel 2 sampai tabel 5 bahwa seluruh indikator dari variabel independen yaitu X1, X2 dan

variabel intervening Z serta variabel dependen yaitu Y mempunyai *Loading Factor* positif dan *Loading Factor > Confirmatory*.

Tabel 6 Hasil Uji Validitas

	X1	X2	Y	Z
Average Variance Extracted	0.651	0.706	0.645	0.726

Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui bahwa semua indikator dari setiap variabel yang diteliti telah mempunyai nilai AVE (*Average Variance Extracted*) positif dan > 0,5 Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini valid yang atau sudah

memenuhi kriteria *Convergent Validity* untuk model pengukuran reflektif.

Tabel 7 Hasil Discriminant Validity Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₁)

Variabel Independent (X₁)	Loading Factor	Cross Loading
Gaya Kepemimpinan Transformasional 1	0.805	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 2	0.854	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 3	0.818	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 4	0.774	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 5	0.787	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 6	0.800	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 7	0.830	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformasional 8	0.782	Valid

Tabel 8 Hasil Discriminant Validity Iklim Organisasi (X₂)

Variabel Independent (X₂)	Loading Factor	Cross Loading
Iklim Organisasi 1	0.875	Valid
Iklim Organisasi 2	0.843	Valid
Iklim Organisasi 3	0.798	Valid
Iklim Organisasi 4	0.881	Valid
Iklim Organisasi 5	0.794	Valid
Iklim Organisasi 6	0.809	Valid
Iklim Organisasi 7	0.875	Valid

Tabel 9 Hasil Discriminant Validity Work Engagement (Z)

Variabel Intervening (Z₁)	Loading Factor	Cross Loading
Work Engagement 1	0.787	Valid
Work Engagement 2	0.737	Valid
Work Engagement 3	0.737	Valid
Work Engagement 4	0.855	Valid
Work Engagement 5	0.847	Valid
Work Engagement 6	0.848	Valid

Tabel 10 Hasil Discriminant Validity Job Crafting (Y)

Variabel Independent (X ₁)	Loading Factor	Cross Loading
Job Crafting 1	0.880	Valid
Job Crafting 2	0.880	Valid
Job Crafting 3	0.893	Valid
Job Crafting 4	0.839	Valid
Job Crafting 5	0.899	Valid
Job Crafting 6	0.853	Valid
Job Crafting 7	0.745	Valid
Job Crafting 8	0.814	Valid

Berdasarkan hasil *Cross - Loading* tabel 7 sampai tabel 10 dapat diketahui bahwa semua nilai dari setiap indicator konstruk yang diukur

lebih besar daripada nilai konstruk lainnya. Yang artinya dapat diketahui bahwa semua indikator yang diteliti sudah valid atau sudah memenuhi kriteria *Discriminant Validity* untuk model pengukuran reflektif

Tabel 11 Hasil AVE

	X1	X2	Z	Y
X1	(0.807)	0.401	0.265	0.132
X2	0.401	(0.840)	0.260	0.230
Z	0.265	0.260	(0.803)	0.317
Y	0.132	0.230	0.317	(0.852)

Berdasarkan tabel 11 dapat diketahui bahwa semua nilai yang berada dalam kurung dari setiap variabel lebih besar daripada nilai

konstruk lainnya dalam satu kolom diagonal baik diatas maupun dibawahnya.

Tabel 12 Hasil Uji Validitas

Hasil	Alpha	Composite Reliable	Variabel	Crossback Alpha	Alpha	Hasil
Reliabel	0.70	0.937	Gaya Kepemimpinan Organisasi	0.923	0.70	Reliabel
Reliabel	0.70	0.944	Iklim Organisasi	0.930	0.70	Reliabel
Reliabel	0.70	0.916	Work Engagement	0.889	0.70	Reliabel
Reliabel	0.70	0.955	Job Crafting	0.945	0.70	Reliabel

Berdasarkan Tabel 12 dapat diketahui bahwa semua nilai *Cronbach alpha* dan *Composite Reliable* dari setiap variabel yang diteliti mempunyai Nilai > 0,7 maka dapat

disimpulkan bahwa semua variabel yang diukur dalam penelitian ini sudah memenuhi syarat reliabilitas.

Tabel 13 Hasil Uji R Square

	X1	X2	Z	Y
R-Squared			0.278	0.129

Berdasarkan nilai pada tabel 13 dapat dilihat bahwa (1) Sebesar 27,8 persen variabel Z dapat dijelaskan oleh variabel X1 dan variabel X2 sementara itu sisanya sebesar 72,2 persen dijelaskan oleh faktor lainnya yang tidak diteliti

dalam penelitian (2) Sebesar 12,9 persen variansi variabel (Y) dapat dijelaskan oleh variabel (Z) sedangkan sisanya yaitu sebesar 87,1 persen dijelaskan oleh faktor atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

Tabel 14 Pedoman Untuk Menilai Q Square

Deskripsi	Nilai
Small	0.02
Medium	0.15
Large	0.35

Tabel 15 Hasil Uji Q Square

	X1	X2	Z	Y
R-Squared			0.254	0.136

Berdasarkan Hasil Uji q Square pada tabel 15 dapat diketahui bahwa (1) Nilai Q Square pada variabel *Work Engagement* (Z) sebesar 0,254 > 0, yang artinya hasil estimasi model menunjukkan validitas prediktif yang baik dan memiliki efek yang *medium* (*Medium Effect Size*) >0,15 yang artinya memiliki ukuran efek

yang *Medium* (2) Nilai Q Square pada variabel *Job Crafting* (Y) sebesar 0,136 > 0, yang artinya hasil estimasi model menunjukkan validitas prediktif yang baik dan memiliki efek yang *small* (*small Effect Size*) < 0,15 yang artinya memiliki ukuran efek yang *small*.

Uji Hipotesis (t-test)**Tabel 16 Hasil Hipotesis 1**

Hipotesis	Path	Path Coefficients	P Value	t-hitung
H1	Gaya Kepemimpinan Transformasional → Work Engagement	0,394	<0,001	3,648

Tabel 17 Hasil Hipotesis 2

Hipotesis	Path	Path Coefficients	P Value	t-hitung
H1	Iklim Organisasi → Work Engagement	0,261	<0,012	2,310

Tabel 18 Hasil Hipotesis 3

Hipotesis	Path	Path Coefficients	P Value	t-hitung
H1	Work Engagement → Job Crafting	0,358	<0,001	3,283

Hipotesis 1

Pengujian hipotesis yang pertama yaitu diperoleh nilai *Path Coefficients* 0,394 yang bernilai positif, nilai *P – value* < 0,001 (< nilai signifikansi α 0,05) serta nilai t-hitung 3,648 > dari t-tabel yaitu (1,997) yang artinya dapat diketahui bahwa Ho1 ditolak atau Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh terhadap Work Engagement (Z) karyawan PT Bumen Redja Abadi Cabang Tebet.

Hipotesis 2

Pengujian hipotesis yang kedua yaitu diperoleh nilai *Path Coefficients* 0,261 yang bernilai positif, nilai *P – value* 0,012 (< nilai signifikansi α 0,05) serta dengan nilai t-hitung

2,310 > dari t-tabel yaitu (1,997) yang artinya dapat diketahui bahwa Ho2 atau Iklim Organisasi (X2) berpengaruh terhadap Work Engagement (Z) karyawan PT. Bumen Redja Abadi Cabang Tebet.

Hipotesis 3

Pengujian hipotesis yang ketiga yaitu diperoleh nilai *Path Coefficients* 0,358 yang bernilai positif, nilai *P – value* < 0,001 (< nilai signifikansi α 0,05) serta dengan nilai t-hitung 3,283 > t-tabel yaitu (1,997) yang artinya dapat diketahui bahwa Ho3 ditolak atau *Work Engagement* (Z) berpengaruh terhadap *Job Crafting* (Y) karyawan PT Bumen Redja Abadi Cabang Tebet.

Uji Mediasi

Tabel 19 Uji Mediasi X₁ terhadap Y

Path	P Value Pengaruh Langsung
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Job Crafting	0,072

Tabel 20 Uji Mediasi X₂ terhadap Y

Path	P Value Langsung	P Value Tidak Langsung
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Job Crafting	0,072	0,202

Uji Mediasi dimana X₁ terhadap Y yang dimediasi Z

Uji mediasi yang pertama diperoleh nilai *P Value* pengaruh langsung sebesar 0,072 > nilai signifikansi α 0,05 yang artinya X₁ tidak berpengaruh signifikan terhadap Y dan tidak terdapat mediasi Z.

Uji Mediasi dimana X₂ terhadap Y yang dimediasi Z

Uji mediasi yang pertama diperoleh nilai *P Value* pengaruh langsung sebesar 0,006 < nilai signifikansi α 0,05 yang artinya X₂ berpengaruh signifikan terhadap Y dan akan tetapi tidak terdapat mediasi Z dikarenakan nilai *P Value* pengaruh tidak langsung sebesar ,202 > nilai signifikansi α 0,05.

Variabel independen yang diteliti hanya mencakup Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan Variabel Intervening Work Engagement untuk mempengaruhi Variabel Job Crafting.

Rekomendasi yang dapat diberikan oleh peneliti yang mungkin akan bermanfaat bagi penelitian selanjutnya, yaitu: (1) Rekomendasi untuk peneliti selanjutnya yakni menambahkan jumlah variabel independen lainnya yang mampu berpengaruh terhadap *Job Crafting* dan menambah jumlah sampel penelitian. (2) Rekomendasi bagi perusahaan yaitu dalam iklim organisasi kepada karyawan dapat memberikan perhatian dan menciptakan lingkungan internal organisasi yang baik serta positif antara sesama karyawan sehingga dapat mempengaruhi perilaku karyawan menjadi lebih baik.

PENUTUP

Peneliti mendapati penelitian yang dilakukan jauh dari sempurna, yang mana hal tersebut diakibatkan oleh berbagai keterbatasan, yaitu: (1) Adanya keterbatasan waktu, biaya, tenaga, dan wabah (yaitu Covid-19) di Indonesia, maka penelitian ini dibatasi pada subjek yaitu PT. Bumen Redja Abadi cabang Tebet. (2) Jumlah sampel dalam penelitian ini hanya berjumlah 66 responden Level Service and Suppot PT. Bumen Redja Abadi. (3)

REFERENCES:

- Azizah, R., & Zenita Ratnaningsih, I. (2018) Hubungan Antara *Job Crafting* Dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Generasi Y Di Kantor Pusat Pt. Bank Bukopin, Tbk Jakarta. *Jurnal Empati*, 6(2), 167-173.
- Daft, L Richard. (2015). *Leadership Experience 6th Edition*. Stamford USA: Cengage learning.
- Haryanti, S., & Puryandani, S. (2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Dan *Work Engagement* Terhadap *Job Crafting* Pada Karyawan Bank Jateng Kcps Kudus. *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 32-40.
- Iskandar, D. (2018). Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 12(1), 23-31.
- Kim, H., Im, J., & Qu, H. (2018). *Exploring antecedents and consequences of job crafting*. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 18–26.
- Liliweri, Alo, 2014. *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. Cetakan pertama. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Lu, C., Wang, H., Lu, J., & Dan yang, D. (2014) *Does work engagement increase person-job fit? The role of job crafting and job insecurity*. *Journal of Vocational Behavior*, 84(2), 142-152.
- Maulizar, Musnadi Yunus. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri Cabang Banda. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 1-13.
- 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.
- Meijerink, J., Bos-Nehles, A., & de Leede, J. (2018). *How employees' pro-activity translates highcommitment HRM systems into work engagement: the mediating role of job crafting*. *International Journal of Human Resource Management*, 5192, 1–26.
- Pasaribu, S., & Kariono, K. (2014). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Rektor Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan. *Jurnal Administrasi Publik : Public Administration Journal*, 4(2), 177-195.
- Paruntu, G. (2016) *The Influence Of Perceived Organizational Support On Job Performance* (Study at The Main Office of PT. Bank SulutGo Manado). *Jurnal EMBA*, 4(2), 77-85.
- Singh, V., & Singh, M. (2018). *A Burnout Model of Job Crafting: Multiple Mediator Effects on Job Performance*. *IIMB Management Review*. 30, 305-315.
- Sugiyono. 2019. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Setyawati, S., & Nugrohoseno, D. (2019) *Praktik Sdm, Job Crafting Dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(3), 619-628.

Sonny, J. A. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris Pada Perusahaan Perbankan Di Kota Padang). *Jurnal Akuntansi*. 1(1), 1-24.

Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.