

**PENGARUH *JOB CRAFTING* DAN *WORK ENVIRONMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI *WORK ENGAGEMENT* PADA
RSU MITRA MEDIKA MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

NAMA : ANNISAH ALUN DARI
NPM : 2205160352
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Sabtu, tanggal 18 April 2026, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : ANNISAH ALUN DARI
N P M : 2205160352
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul T. Akhir : PENGARUH *JOB CRAFTING* DAN *WORK ENVIRONMENT*
TEHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *WORK*
ENGAGEMENT PADA RSU MITRA MEDIKA

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Dr. MUHAMMAD IRFAN NST, S.E., M.M

Penguji II

Dr. RAKHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si

Pembimbing Tugas Akhir

YUDI SISWADI, S.E., M.M

PANITIA UJIAN

Ketua

Dr. RADIMAN, S.E., M.Si



Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : ANNISAH ALUN DARI
N.P.M : 2205160352
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *JOB CRAFTING* DAN *WORK ENVIRONMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI WORK
ENGAGEMENT PADA RSU MITRA MEDIKA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, April 2026

Pembimbing Tugas Akhir

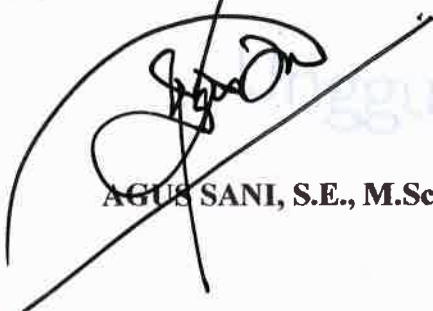


YUDI SISWADI, SE, MM

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



AGUS SANI, S.E., M.Sc

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



Dr. RADIMAN, S.E., M.Si.

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : Anisah Alun Dari
NPM : 2205160352
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Nama Dosen Pembimbing : YUDI SISWADI, S.E., M.M.,
Judul Penelitian : PENGARUH JOB CRAFTING DAN WORK ENVIRONMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI WORK ENGAGEMENT PADA RSU MITRA MEDIKA MEDAN

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Tugas kelompok hasil supra		
Bab 2	Tugas kelompok hasil supra		
Bab 3	Tugas kelompok hasil supra		
Bab 4	Telaah analisis Data, uji hipotesis & Perubaduan	13/03/26	
Bab 5	Kesimpulan, Simpulan & Kesimpulan penelitian	30/03/26	
Daftar Pustaka	Situs jurnal & jurnal Mandelley app v	4	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc proses selanjutnya	13/04/26	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(AGUSSANI, S.E., M.Sc.)

Medan, April 2026
Disetujui Oleh
Dosen Pembimbing

(YUDI SISWADI, S.E., M.M.,)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Annisah Alun Dari
NPM : 2205160352
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Judul : Pengaruh *Job Crafting* Dan *Work Environment* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work Engagement* Pada RSU Mitra Medika Medan

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan Bahwa :

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan TUGAS AKHIR atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/Tugas akhir
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Tugas akhir dan Penghunjukan Dosen Pembimbing" dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan April 2026

Yang membuat pernyataan



Annisah Alun Dari

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada program studi saat pengajuan judul
- Foto Copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan TUGAS AKHIR

ABSTRAK

PENGARUH *JOB CRAFTING* DAN *WORK ENVIRONMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *WORK ENGAGEMENT* PADA RSU MITRA MEDIKA MEDAN

ANNISAH ALUN DARI

NPM: 2205160352

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: annisaalundari@gmail.com

Penelitian ini fokus menyoroti *Job Crafting* dan *Work Environment* terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work Engagement* pada RSUD Mitra Medika Medan secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh RSUD Mitra Medika Medan yang jumlahnya 404 orang. Sampelnya melibatkan 80 karyawan RSUD Mitra Medika Medan dengan rumus slovin. Data dianalisis menggunakan pendekatan SEM PLS. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung *Job Crafting* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. *Work Environment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. *Job Crafting* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*. *Work Environment* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*. *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dan secara tidak langsung *Job Crafting* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work Engagement*. *Work Environment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work Engagement* pada RSUD Mitra Medika Medan.

Kata Kunci: Job Crafting, Work Environment, Kinerja Karyawan dan Work Engagement

ABSTRACT

THE EFFECT OF JOB CRAFTING AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK ENGAGEMENT AT MITRA MEDIKA GENERAL HOSPITAL MEDAN

ANNISAH ALUN DARI

NPM: 2205160352

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email :annisaalundari@gmail.com

This study focuses on examining the effect of Job Crafting and Work Environment on Employee Performance through Work Engagement at Mitra Medika General Hospital Medan, both directly and indirectly. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study consisted of all employees of Mitra Medika General Hospital Medan, totaling 404 employees. The sample involved 80 employees of Mitra Medika General Hospital Medan determined using the Slovin formula. The data were analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) approach. Data collection techniques used in this study included observation and questionnaires. The results of this study indicate that, directly, Job Crafting has a significant effect on Employee Performance. Work Environment also has a significant effect on Employee Performance. Job Crafting has a significant effect on Work Engagement. Work Environment has a significant effect on Work Engagement. Work Engagement has a significant effect on Employee Performance. Indirectly, Job Crafting has a significant effect on Employee Performance through Work Engagement. Work Environment also has a significant effect on Employee Performance through Work Engagement at Mitra Medika General Hospital Medan.

Keywords: Job Crafting, Work Environment, Employee Performance, Work Engagement.

KATA PENGANTAR



Assalamu Alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul “**Pengaruh Job Crafting Dan Work Environment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Engagement Pada RSUD Mitra Medika Medan**”

Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw. yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya (kemuliaan dan kebahagiaan) di dunia dan akhirat kelak.

Tugas Akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan Tugas Akhir ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu. Kepada yang terhormat:

1. Ayahanda tercinta Baharum dan Ibunda tercinta Misnawati yang selalu memberikan do’a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih Spiritualitas yang layak hingga bangku perkuliahan.

2. Bapak Prof. Dr. Agusani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Radiman, S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy S.E, M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Muhammad Shareza Hafiz S.E, M.Acc selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Bapak Agus Sani, SE. M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Arif Pratama Marpaung, SE. M.M selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Yudi Siswadi, S.E, M.M selaku dosen pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tugas akhir ini
9. Bapak Qahfi Romula Siregar, S.E, M.M selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis selama kuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
10. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

12. Teman Teman seperjuangan Manajemen FEB UMSU Angkatan Tahun 2022

Dalam Tugas Akhir ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga Tugas Akhir ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga Tugas Akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Amin Ya Rabbal'alam

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, Maret 2026
Penulis,

Annisah Alun Dari
NPM 2205160352

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	10
1.3. Batasan Masalah	10
1.4. Rumusan Masalah	11
1.5. Tujuan Penelitian	11
1.6. Manfaat Penelitian	12
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	14
2.1. Landasan Teori	14
2.1.1. Kinerja Pegawai	14
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai.....	14
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai	15
2.1.1.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	16
2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai	17
2.1.2. <i>Work Engagement</i>	21
2.1.2.1. Pengertian <i>Work Engagement</i>	21
2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat <i>Work Engagement</i>	22
2.1.2.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i>	22
2.1.2.3. Indikator <i>Work Engagement</i>	25
2.1.3. <i>Job Crafting</i>	26
2.1.3.1. Pengertian <i>Job Crafting</i>	26
2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat <i>Job Crafting</i>	27
2.1.3.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi <i>Job Crafting</i>	28
2.1.3.4. Indikator <i>Job Crafting</i>	29
2.1.4. <i>Work Environment</i>	31
2.1.4.1. Pengertian <i>Work Environment</i>	31
2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat <i>Work Environment</i>	32
2.1.4.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Environment</i> ...	33
2.1.4.3. Indikator <i>Work Environment</i>	35
2.2 Kerangka Konseptual	38
2.3 Hipotesis	44
BAB 3 METODE PENELITIAN	46
3.1. Pendekatan Penelitian	46
3.2 Definisi Oprasional	46

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	48
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	49
3.5 Teknik Pengumpulan Data	53
3.6 Teknik Analisis Data	54
BAB 4 HASIL PENELITIAN	53
4.1. Pendekatan Penelitian	53
4.2 Hasil Pembahasan	81
BAB 5 PENUTUP	90
5.1. Kesimpulan	90
5.2. Saran	91
5.3. Keterbatasan Penelitian	92
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Pra Riset Kinerja Pegawai.....	6
Tabel 1.1 Pra Riset <i>Work Engagement</i>	7
Tabel 1.1 Pra Riset <i>Job Crafting</i>	8
Tabel 1.1 Pra Riset <i>Work Environment</i>	9
Tabel 3.1 Indikator Variabel	47
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	48
Tabel 3.3 Populasi Penelitian	49
Tabel 3.4 Sampel Penelitian	52
Tabel 3.5 Skala Pengukuran	53
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	60
Tabel 4.2 Umur Responden	61
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan	61
Tabel 4.4 Lama Bekerja	62
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Karyawan	63
Tabel 4.6 Skor Angket <i>Work Engagement</i>	65
Tabel 4.7 Skor Angket <i>Job Crafting</i>	66
Tabel 4.8 Skor Angket <i>Work Environment</i>	68
Tabel 4.9. Validitas Konvergen	71
Tabel 4.10. Analisis <i>Composite Reliability and Validity</i>	72
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan	73
Tabel 4.12. R Square	74
Tabel 4.13. F Square	75
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung	77
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung	79
Tabel 4.16. Hipotesis Pengaruh Total	80

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	44
Gambar 3.1 Partial Least Square.....	55
Gambar 4.1 Partial Least Square	70
Gambar 4.2 Uji Hipotesis	76

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen bertujuan untuk menunjang terwujudnya visi, maksud, tujuan, dan sasaran organisasi dengan cara membina kinerja pegawai. Standar keberhasilan dan tolak ukur organisasi dapat ditentukan dan dievaluasi oleh individu atau kelompok pekerja yang memiliki standar dan kriterianya sendiri. Peningkatan kinerja karyawan akan berdampak langsung pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi berkorelasi erat dengan kinerja karyawannya. Pertumbuhan dan perkembangan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh kualitas kerja karyawannya. Di sisi lain, tujuan perusahaan akan terhambat oleh kinerja karyawan yang tidak berkualitas (Hanartyo & Fadia, 2025).

Indikator permasalahan yang terjadi di perusahaan mengenai kinerja karyawan dapat dilihat dari adanya beberapa individu yang menyederhanakan tugas-tugas saat ini, serta banyaknya karyawan yang menunjukkan kurangnya kepatuhan terhadap jam kerja hal lainnya. Indikator permasalahan yang terjadi di perusahaan mengenai kinerja karyawan dapat dilihat dari adanya beberapa individu yang menyederhanakan tugas-tugas saat ini, serta banyaknya karyawan yang menunjukkan kurangnya kepatuhan terhadap jam kerja hal lainnya. terlihat pula ada beberapa karyawan yang mangkir dari tugas dan tanggungjawabnya. Penurunan kinerja karyawan tersebut kemudian berimbas penurunan hasil kinerja perusahaan. Penurunan kualitas kinerja karyawan dikarenakan karyawan sudah tidak lagi memiliki rasa akan makna kerja (Yulivianto, 2019).

Peningkatan kinerja pegawai menjadi sangat penting dalam perubahan kebijakan pemerintah dalam mengembangkan semangat reformasi untuk memberi ruang gerak serta peran serta masyarakat dalam pemerintahan sedangkan pemerintah hanya sebagai fasilitator. Pegawai merupakan sumber daya manusia yang tidak dapat dipisahkan dari suatu instansi atau organisasi. Setiap instansi atau organisasi harus lebih mengembangkan kinerja pegawai dan meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan fasilitas ataupun dukungan. Setiap kinerja pegawai ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan pencapaian instansi atau organisasi secara keseluruhan (Muis & Hasibuan, 2021).

Kinerja sangat penting bagi organisasi karena kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, dengan kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, kinerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan, kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain, kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada (Siswadi et al, 2021).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *Work Engagement* (Ramadhan et al, 2020). Dalam perubahan organisasi yang dinamis, *Work Engagement* dapat membantu memfasilitasi perubahan karyawan dalam

meningkatkan kinerja mereka. *Work Engagement* sebagai keadaan kerja yang berhubungan dengan motivasi kerja yang positif, memuaskan, dan efektif. Seorang karyawan yang telah menyukai pekerjaannya, maka akan merasakan kesenangan saat mengerjakan pekerjaannya. Nantinya akan berdampak kepada kinerja mereka. Sehingga *Work Engagement* dapat diartikan sebagai sebuah hal yang membuat para karyawan dalam pekerjaannya berdampak positif dalam hal kinerja mereka (Albana, 2019).

Work Engagement mengacu pada keterikatan pekerja pada pekerjaan yang dilakukan, dengan cara mempekerjakan mereka untuk bisa berekspresi secara emosional, fisik, dan kognitif selama mereka bekerja. Hal ini adalah yang disukai seorang pekerja dalam menjalankan pekerjaannya sehingga bisa mendorong koneksi ke pekerjaan, aktif, pribadi (emosional, fisik, dan kognitif), serta orang lain (Jufrizen & Erika, 2021). Selanjutnya, karyawan yang merasa bahwa pekerjaan mereka penting dan memberikan dampak positif, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai hasil yang lebih baik. *Work Engagement* memiliki dampak yang kuat terhadap peningkatan employee performance karena keterlibatan yang tinggi membuat karyawan lebih termotivasi, energik, dan fokus dalam menjalankan pekerjaan mereka (Bakker & Albrecht, 2018).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah *Job Crafting* (Hardiyanti & Siswadi, 2023). *Job Crafting* bentuk perubahan yang dilakukan karyawan atas inisiatif sendiri untuk menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya dalam pekerjaan yang penting dimiliki setiap karyawan. *Job Crafting* menjadi fondasi untuk melakukan intervensi terkait dengan peningkatan kesejahteraan psikologis

karyawan. Karyawan melakukan internalisasi perilaku membentuk kegiatan yang sesuai dengan pekerjaan, keinginan intrinsik, kepentingan, dan nilai-nilai. *Job Crafting* memungkinkan karyawan membentuk pengalaman kerja untuk meningkatkan kepuasan yang terhubung dengan lebih banyak orang di tempat kerja (Supriatna et al, 2023).

Job Crafting merupakan keterlibatan karyawan dalam proses menciptakan lingkungan kerja yang baik dan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini sangat penting untuk dua alasan yakni, bahwa semua karyawan memiliki karakteristik istimewa yang dapat menghasilkan preferensi yang berbeda untuk karakteristik pekerjaan atau pilihan karir, dan pentingnya keterlibatan individu dalam *Job Crafting* adalah bahwa karyawan tahu bagaimana mereka menciptakan lingkungan kerja yang optimal sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan (Salsabila et al, 2024).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah *Work Environment* (Purnomo & Daulay, 2024). Dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi *Work Environment* salah satu faktor penting dalam meningkatkan suatu kinerja. Dimana *Work Environment* dapat membuat suatu kinerja yang baik dan membuat suatu kinerja yang tidak baik (Iskandar & Yusnandar, 2021). *Work Environment* dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap dan kinerja karyawan, meskipun variasi suhu, kebisingan, pencahayaan, atau kualitas area relatif kecil. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh desain yang mempertimbangkan jumlah ruang kerja, bagaimana pengaturannya, dan seberapa besar wewenang pribadi yang diberikan kepada setiap karyawan (Sitepu et al, 2023).

Work Environment adalah segala sesuatu yang berada dilingkungan sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. *Work Environment* dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, dalam hal ini disebabkan karena *Work Environment* dapat mempengaruhi semangat kerja terhadap karyawan. Kondisi *Work Environment* yang dikatakan baik apabila karyawan mendapatkan suasana yang aman, nyaman dan sehat agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan secara optimal, cepat dan baik (Lesmana & Ananda, 2021).

Para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal dengan didukung *Work Environment* yang tepat. Yang dimaksud *Work Environment*. *Work Environment* merupakan segala kondisi yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Lingkungan yang baik dan menyenangkan akan dapat menimbulkan semangat dan bergairah kerja, dan sebaliknya jika *Work Environment* yang tidak menyenangkan akan dapat mengurangi semangat dan bergairah kerja (Sinambela & Tanjung, 2018).

RSU. Mitra Medika merupakan salah satu rumah sakit swasta yang ada di Kota Medan yang merupakan kepemilikan swasta di bawah naungan PT. Mitra Medika Insani. RSU. Mitra Medika mendapatkan Izin Operasional dari Dinas Kesehatan Kota Medan Nomor: 442/336.46/IX/2017 yang ditandatangani oleh Kepala Dinas Kesehatan Kota Medan yaitu Drg. Hj. Usma Polita Nst, M.Kes tertanggal 14 September 2017. RSU Mitra Medika Medan adalah rumah sakit swasta tipe C yang berlokasi di Tanjung Mulia, Medan Utara, di bawah naungan Yayasan Mitra Medika (berdiri 3 Januari 2004) dan terakreditasi. RSU Mitra Medika menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan termasuk Instalasi Gawat

Darurat (IGD) 24 jam, rawat inap, rawat jalan, laboratorium, radiologi, serta layanan spesialis penting seperti penyakit dalam, bedah umum, kebidanan dan kandungan, anak, dan lainnya untuk mendukung penanganan medis yang komprehensif.

Dari hasil pra-riset yang dilakukan penulis kepada 30 orang pegawai RSU Mitra Medika Medan dapat disimpulkan bahwa masalah penelitian layak untuk dikaji, dimana hasil pra riset nya sebagai berikut:

Tabel. 1.1. Hasil Pra Riset Kinerja Pegawai

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	Kualitas	Kinerja pegawai yang lambat di IGD	60 % (18 Orang)	40 % (12 Orang)
2	Kuantitas	Jumlah pekerjaan yang diselesaikan belum sebanding dengan target yang ditetapkan	80 % (24 Orang)	20 % (6 Orang)
3	Waktu	Masih terdapat keterlambatan dalam penyelesaian laporan dan respons terhadap pasien	96,67 % (29 Orang)	3,33 % (1 Orang)
4	Penekanan Biaya	Penggunaan alat medis dan perlengkapan operasional belum sepenuhnya efisien	83,33 % (25 Orang)	16,67 % (5 Orang)
5	Pengawasan	Sistem pengawasan dan evaluasi kinerja belum berjalan secara optimal	60 % (18 Orang)	40 % (12 Orang)
6	Hubungan Antar Karyawan	Komunikasi antar bagian (medis dan non-medis) belum sepenuhnya harmonis	80 % (24 Orang)	20 % (6 Orang)

Sumber: Hasil Pra Riset (2026)

Berdasarkan hasil Pra Riset yang dilakukan penulis maka Fenomena kinerja yang terjadi pada Pada RSU Mitra Medika Medan dimana Kinerja pegawai di Instalasi Gawat Darurat (IGD) RSU Mitra Medika Medan masih menunjukkan beberapa permasalahan, di antaranya proses kerja yang relatif lambat sehingga jumlah pekerjaan yang diselesaikan belum sebanding dengan target yang telah ditetapkan. Selain itu, masih terdapat keterlambatan dalam

penyelesaian laporan administrasi serta respons terhadap pasien, yang berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan dan kepuasan pasien. Penggunaan alat medis dan perlengkapan operasional juga belum sepenuhnya efisien, sehingga dapat menghambat efektivitas kerja. Di sisi lain, sistem pengawasan dan evaluasi kinerja belum berjalan secara optimal, menyebabkan kurangnya umpan balik yang konstruktif bagi pegawai. Kondisi tersebut diperparah dengan komunikasi antar bagian, baik medis maupun non-medis, yang belum sepenuhnya harmonis, sehingga koordinasi kerja belum maksimal dalam mendukung pelayanan yang cepat dan tepat di IGD.

Tabel. 1.2. Hasil Pra Riset *Work Engagement*

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	<i>Vigor</i> (Semangat)	Sebagian pegawai menunjukkan tingkat energi dan antusiasme kerja yang belum stabil, terutama pada jam kerja panjang dan sistem pergantian shift	90 % (27 Orang)	10 % (3 Orang)
2	<i>Dedication</i> (Dedikasi)	Masih terdapat pegawai yang bekerja sebatas memenuhi kewajiban tanpa menunjukkan keterlibatan emosional yang kuat terhadap Rumah Sakit	67,67 % (20 Orang)	33,33 % (10 Orang)
3	<i>Absorption</i> (Penghayatan)	Beberapa pegawai belum sepenuhnya fokus dan tenggelam dalam pekerjaannya	60 % (18 Orang)	40 % (12 Orang)

Sumber: Hasil Pra Riset (2026)

Fenomena *Work Engagement* di Pada RSUD Mitra Medika Medan menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih memiliki tingkat energi dan antusiasme kerja yang belum stabil, terutama pada jam kerja yang panjang serta sistem pergantian shift yang padat, sehingga berdampak pada konsistensi semangat dalam memberikan pelayanan. Selain itu, masih terdapat pegawai yang bekerja sebatas memenuhi kewajiban formal tanpa menunjukkan keterlibatan

emosional, rasa bangga, dan dedikasi yang kuat terhadap rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan. Beberapa pegawai juga belum sepenuhnya fokus dan tenggelam dalam pekerjaannya, sehingga tingkat penghayatan (*absorption*) terhadap tugas belum optimal dan berpotensi memengaruhi kualitas serta efektivitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Tabel. 1.3. Hasil Pra Riset *Job Crafting*

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	Increasing Structural Job Resources	Sebagian pegawai belum aktif mengembangkan kompetensi, keterampilan, maupun cara kerja yang lebih efektif	73.33 % (22 Orang)	26.67 % (8 Orang)
2	Decreasing Hindering Job Demands	Pegawai masih kesulitan mengurangi beban kerja yang menghambat, seperti tugas administratif berlebihan, tekanan waktu	60 % (18 Orang)	40 % (12 Orang)
3	Increasing Social Job Resources	Interaksi dan dukungan sosial antar pegawai maupun dengan atasan belum sepenuhnya terbangun dengan baik	56/67 % (17 Orang)	43.33 % (13 Orang)
4	Increasing Challenging Job Demands.	Sebagian pegawai belum terdorong untuk mengambil tantangan baru yang dapat mengembangkan kapasitas dirinya	90 % (27 Orang)	10 % (3 Orang)

Sumber: Hasil Pra Riset (2026)

Fenomena masalah *Job Crafting* di Pada RSU Mitra Medika Medan menunjukkan bahwa sebagian pegawai belum secara aktif mengembangkan kompetensi, keterampilan, maupun metode kerja yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, pegawai masih mengalami kesulitan dalam mengurangi tuntutan pekerjaan yang bersifat menghambat, seperti beban administratif yang berlebihan dan tekanan waktu yang tinggi, sehingga dapat menurunkan produktivitas. Interaksi serta dukungan sosial antar pegawai maupun antara pegawai dengan atasan juga belum sepenuhnya terbangun secara optimal, yang berdampak pada kurangnya kolaborasi dan umpan balik yang konstruktif. Di

sisi lain, sebagian pegawai belum terdorong untuk mengambil tantangan baru yang dapat memperluas tanggung jawab dan mengembangkan kapasitas diri, sehingga potensi peningkatan kinerja belum dimanfaatkan secara maksimal..

Tabel. 1.4. Hasil Pra Riset *Work Environment*

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	Hubungan Pegawai	Hubungan kerja antar pegawai dan antar unit belum sepenuhnya harmonis	90 % (27 Orang)	10 % (3 Orang)
2	Tingkat Kebisingan	Beberapa area pelayanan, seperti IGD dan ruang tunggu, memiliki tingkat kebisingan yang cukup tinggi akibat aktivitas pasien	73/33 % (22 Orang)	6/67 % (8 Orang)
3	Penerangan	Penerangan di beberapa ruangan kerja belum merata dan kurang sesuai standar, terutama pada area administrasi dan ruang perawatan tertentu.	56/67 % (17 Orang)	43.33 % (13 Orang)
4	Peraturan Kerja	Masih terdapat pegawai yang belum sepenuhnya memahami atau menjalankan peraturan kerja secara konsisten	80 % (24 Orang)	20 % (6 Orang)
5	Sirkulasi Udara	Sirkulasi udara di beberapa ruangan belum optimal, sehingga ruangan terasa pengap terutama saat jam padat pasien	56/67 % (17 Orang)	43.33 % (13 Orang)
6	Keamanan	Aspek keamanan kerja, baik fisik maupun nonfisik, masih perlu ditingkatkan	50 % (15 Orang)	50 % (15 Orang)

Sumber: Hasil Pra Riset (2026)

Dan Fenomena masalah *Work Environment* di Pada RSUD Mitra Medika Medan di mana hubungan kerja antar pegawai maupun antar unit belum sepenuhnya harmonis sehingga koordinasi dan kerja sama belum berjalan optimal. Selain itu, beberapa area pelayanan seperti IGD dan ruang tunggu memiliki tingkat kebisingan yang cukup tinggi akibat aktivitas pasien dan keluarga pasien, yang dapat mengganggu konsentrasi kerja. Penerangan di beberapa ruangan juga belum merata dan belum sepenuhnya sesuai standar, terutama pada area administrasi dan ruang perawatan tertentu. Di sisi lain, masih terdapat pegawai

yang belum sepenuhnya memahami atau menjalankan peraturan kerja secara konsisten. Sirkulasi udara di beberapa ruangan pun belum optimal sehingga terasa pengap saat jam kunjungan atau pasien sedang padat, serta aspek keamanan kerja, baik secara fisik maupun nonfisik, masih perlu ditingkatkan guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan aman bagi seluruh pegawai..

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Job Crafting* Dan *Work Environment* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work Engagement* Pada RSU Mitra Medika Medan**”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut:

1. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan belum sebanding dengan target yang ditetapkan.
2. Sebagian pegawai menunjukkan tingkat energi dan antusiasme kerja yang belum stabil, terutama pada jam kerja panjang dan sistem pergantian shift.
3. Sebagian pegawai belum terdorong untuk mengambil tantangan baru yang dapat mengembangkan kapasitas dirinya.
4. Hubungan kerja antar pegawai dan antar unit belum sepenuhnya harmonis.

1.3. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada pengaruh *Job Crafting* dan *Work Environment* terhadap kinerja pegawai dengan *Work Engagement* sebagai variabel intervening, yang dilakukan pada pegawai RSU Mitra Medika Medan dalam periode waktu

tertentu. Penelitian ini tidak membahas faktor-faktor lain di luar variabel tersebut yang juga dapat memengaruhi kinerja pegawai.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja pegawai Pada RSU Mitra Medika Medan?
2. Apakah ada pengaruh *Work Environment* terhadap kinerja pegawai Pada RSU Mitra Medika Medan?
3. Apakah ada pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* Pada RSU Mitra Medika Medan?
4. Apakah ada pengaruh *Work Environment* terhadap *Work Engagement* Pada RSU Mitra Medika Medan?
5. Apakah ada pengaruh *Work Engagement* terhadap kinerja pegawai Pada RSU Mitra Medika Medan?
6. Apakah ada pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja pegawai melalui *Work Engagement* Pada RSU Mitra Medika Medan?
7. Apakah ada pengaruh *Work Environment* terhadap kinerja pegawai melalui *Work Engagement* Pada RSU Mitra Medika Medan?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja pegawai Pada RSU Mitra Medika Medan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work Environment* terhadap kinerja pegawai Pada RSUD Mitra Medika Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* Pada RSUD Mitra Medika Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work Environment* terhadap *Work Engagement* Pada RSUD Mitra Medika Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work Engagement* terhadap kinerja pegawai Pada RSUD Mitra Medika Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja pegawai melalui *Work Engagement* Pada RSUD Mitra Medika Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work Environment* terhadap kinerja pegawai melalui *Work Engagement* Pada RSUD Mitra Medika Medan.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai pengaruh *Job Crafting* dan *Work Environment* terhadap kinerja pegawai melalui *Work Engagement* Pada RSUD Mitra Medika Medan.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh *Job Crafting* dan *Work Environment*

terhadap kinerja pegawai melalui *Work Engagement* Pada RSUD Mitra Medika Medan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar pengaruh *Job Crafting* dan *Work Environment* terhadap kinerja pegawai melalui *Work Engagement* Pada RSUD Mitra Medika Medan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari pengertian *Performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *Performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Menurut Wibowo, (2020) Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil.

Menurut Mangkunegara, (2020) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun menurut Kasmir, (2022) Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Menurut Bangun, (2023) Kinerja (*Performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*Job Requirement*). Kinerja (*Performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi Instansi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu Instansi (Moehriono, 2023).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja adalah kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai

Menurut Sutrisno, (2019) menyatakan bahwa ada tiga manfaat kinerja, yaitu:

1. Untuk mendorong perilaku yang baik.
2. Untuk memuaskan rasa ingin tahu karyawan tentang seberapa baik kinerjanya.
3. Untuk memberikan landasan yang kuat bagi pengambilan keputusan.
4. Berkaitan dengan karir seorang karyawan.

Sedangkan menurut Robbins & Judge, (2021) secara garis besar menyatakan bahwa manfaat kinerja adalah:

1. Memberikan masukan penting bagi pemimpin organisasi dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia, seperti promosi, transfer dan putusan hubungan kerja.
2. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui evaluasi kinerja dapat menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompensasi karyawan yang tidak memadai untuk kemudian dapat dikembangkan dan diperbaiki melalui program.
3. Mengetahui efektivitas seleksi penempatan karyawan baru dan program pendidikan dan pelatihan.
4. Memberikan umpan balik kepada karyawan melalui bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.

5. Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran seperti kenaikan gaji, pemberian insentif dan imbalan lainnya.

2.1.1.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Sutrisno, (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Sedangkan Kasmir, (2022) mengemukakan terdapat beberapa faktor yang diidentifikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yakni :

1. Kemampuan dan Keahlian

Adanya kemampuan serta keahlian yang dimiliki seseorang diidentifikasi dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam menjalankan tugasnya.

Semakin tinggi kemampuan dan keahlian, maka semakin tinggi peluang yang dapat dilakukan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan benar sesuai fokusnya.

2. Pengetahuan

Pengetahuan dalam hal ini dinilai dapat berkontribusi terhadap kinerja dan kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Pengetahuan dapat diklasifikasikan sebagai pengetahuan terhadap tugas dan fungsi seseorang dalam bekerja. Semakin baik tingkat pengetahuan seseorang, maka kinerja akan semakin meningkat.

3. Rancangan kerja

Rancangan kerja diidentifikasi sebagai suatu hal yang dapat mempermudah karyawan dalam menjalankan tugasnya. Adanya rancangan kerja yang baik diidentifikasi mampu meningkatkan kinerja karyawan.

4. Kepribadian

Kepribadian merupakan karakteristik setiap orang yang mampu berimplikasi terhadap cara seseorang dalam bekerja. Semakin baik suatu karakter seseorang, maka seseorang dinilai akan sungguh-sungguh serta memiliki tingkat tanggung jawab yang baik, sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja diidentifikasi sebagai dorongan yang ada pada diri seseorang serta dari luar diri seseorang yang mampu berimplikasi dalam melakukan pekerjaannya. Semakin positif motivasi pada diri seseorang, maka akan semakin baik untuk menjalankan tugasnya.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan diidentifikasi sebagai gaya seseorang dalam melakukan pengelolaan dan pengaturan pada bawahan serta organisasi yang dipimpin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang ada.

7. Budaya organisasi

Budaya organisasi diidentifikasi sebagai kebiasaan yang dimiliki organisasi, yang harus dipatuhi serta dijalankan oleh seluruh anggota organisasi atau perusahaan.

8. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja diidentifikasi dari perasaan gembira dan senang atas pekerjaan seseorang. Semakin tinggi kepuasan dalam bekerja diidentifikasi berimplikasi dengan tingginya hasil atau capaian kerja.

9. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja diidentifikasi sebagai tempat dalam bekerja yang mampu berimplikasi terhadap rasa tenang, nyaman dan kondusifitas yang mendukung seseorang dalam bekerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dinilai akan sangat mempengaruhi kinerja seseorang.

10. Loyalitas

Loyalitas merupakan tingkat kesetiaan pekerja atau karyawan dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya di suatu organisasi atau perusahaan.

11. Komitmen

Komitmen merupakan suatu bentuk kepatuhan dari karyawan dalam menjalankan kebijakan atau peraturan organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan pekerjaannya.

12. Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan suatu perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaannya yang dapat diidentifikasi dari segi disiplin waktu kerja, disiplin porsi kerja, serta disiplin dengan aturan yang berlaku di tempat kerja.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir, (2022) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit).

4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya

situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya.

6. Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan.

Menurut Wukir, (2019) ada beberapa indikator kinerja yakni:

1. Kualitas yang dihasilkan

Menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.

2. Kuantitas yang dihasilkan

Berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.

3. Waktu kerja

Menerangkan akan berapa jumlah absen keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.

4. Kerja sama

Menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

2.1.2 Work Engagement

2.1.2.1 Pengertian Work Engagement

Work Engagement merupakan suatu konsep atau perasaan yang dimiliki oleh pegawai tentang bagaimana pegawai tersebut menyikapi pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pegawai yang memiliki rasa engagement dirinya atau dengan kata lain pegawai merasa terikat dengan pekerjaannya, maka pegawai tersebut akan selalu merasa senang dan bersemangat dalam melakukan

perjaannya. *Work Engagement* diartikan sebagai sebagai suatu keadaan positif, keadaan pikiran yang selalu terhubung dengan pekerjaan, dan pemenuhan diri yang ditandai dengan adanya semangat, dedikasi dan absorpsi (Rakhim, 2020).

Menurut Schaufeli & Enzmann, (2020) mendefinisikan *Work Engagement* sebagai sesuatu yang bersifat positif yang berkaitan dengan perilaku dalam pekerjaan yang meliputi pikiran mengenai hubungan antara pekerja atau pegawai dengan pekerjaannya, yang ditandai dengan semangat (*vigor*) dan dedikasi (*dedication*) serta penghayatan (*absorption*) dalam pekerjaan. Dengan kata lain, pegawai yang memiliki *Work Engagement* tinggi mereka akan menyalurkan seluruh pikiran dan tenaga yang dimiliki terhadap pekerjaan mereka serta lebih bersemangat dalam bekerja.

Menurut Robbins & Judge, (2021) *Work Engagement* didefinisikan sebagai keterlibatan anggota perusahaan dalam peran pekerjaannya melalui tindakan kerja dan ekspresi diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja. Individu yang terlibat menunjukkan partisipasi aktif dalam tugas, baik secara mandiri maupun bersama tim, memiliki kesadaran kognitif, serta membangun hubungan dengan orang lain. Mereka juga mengungkapkan pemikiran, perasaan, kreativitas, *Work Engagement*, nilai-nilai, loyalitas, dan hubungan pribadi mereka dalam menjalankan pekerjaan.

Work Engagement menggambarkan sejauh mana seseorang terlibat dalam tugas-tugas yang menjadi bagian dari pekerjaannya dan memiliki hubungan erat dengan kinerja pekerjaan mereka pada tingkat individu. Sementara itu, keterlibatan pegawai lebih fokus pada hubungan antara pegawai dengan organisasi tempat mereka bekerja (Macey et al, 2019).

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *Work Engagement* merupakan kondisi keterlibatan kerja yang positif, penuh semangat, dan bermakna, di mana individu bekerja dengan energi, dedikasi, dan fokus tinggi.

2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat *Work Engagement*

Menurut Schaufeli & Enzmann, (2020) tujuan *Work Engagement* adalah untuk mendorong karyawan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional dalam peran kerjanya, sehingga individu dapat bekerja secara optimal dan bermakna. Dan *Work Engagement* memberikan manfaat berupa peningkatan kinerja individu, kreativitas, dan perilaku kerja proaktif.

Sedangkan menurut Macey et al, (2019) Tujuan *Work Engagement* adalah meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja dan kesejahteraan kerja. Dan *Work Engagement* bermanfaat dalam mendorong sikap positif, inisiatif, dan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi.

2.1.2.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Menurut Schaufeli & Enzmann, (2020) terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi *Work Engagement*, yaitu sebagai berikut:

1. *Job Resources* (sumber daya pekerjaan)

Work Engagement dapat dipengaruhi oleh job resources atau sumber daya pekerjaan, yaitu aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi yang berfungsi sebagai media untuk mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan dan harga, baik secara fisiologis maupun psikologis yang harus dikeluarkan, serta menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan personal individu.

Job resources juga mengacu pada aspek fisik, aspek sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang memungkinkan pegawai dapat mengurangi tuntutan pekerjaan yang menguras secara fisik maupun psikologis (psychological cost), memungkinkan untuk mencapai suatu tujuan kerja serta menstimulasi pegawai dalam pertumbuhan, pembelajaran serta perkembangan secara personal.

2. *Personal Resources* (sumber daya pribadi)

Personal resource merupakan sumber daya pribadi yang dimiliki oleh karyawan yang mengacu pada evaluasi diri secara positif yang mengacu pada kemampuan seorang individu atau karyawan dalam mengontrol dan mempengaruhi keberhasilan lingkungan mereka. Evaluasi diri yang positif tersebut dapat memprediksi penetapan tujuan, motivasi, kinerja, kepuasan hidup dan kepuasan kerja, ambisi karier dan hasil lain yang diharapkan.

Personal Resources adalah sebuah evaluasi diri yang bersifat positif dan berhubungan dengan keteguhan dan menunjuk kepada perasaan bahwa seseorang memiliki keyakinan bahwa ia mampu mengontrol dan memberikan dampak kepada lingkungan mereka dengan sukses.

Menurut Lockwood, (2007) terdapat tujuh faktor utama yang mendorong

Work Engagement, yaitu:

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi tingkat keterlibatan pegawai, yang terbentuk dari berbagai aspek dalam tempat kerja.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan menjadi faktor fundamental dalam memengaruhi keterlibatan pegawai. Kepemimpinan yang efektif melibatkan berbagai aspek, seperti kesadaran diri, pemrosesan informasi yang seimbang, transparansi hubungan, serta standar moral yang diinternalisasi.

3. Hubungan Tim dan Rekan Kerja

Hubungan yang harmonis dengan tim dan rekan kerja berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan pegawai, dengan menekankan pentingnya aspek interpersonal.

4. Pelatihan dan Pengembangan Karier

Pelatihan dan pengembangan karier adalah dimensi penting yang membantu pegawai fokus pada tugas-tugas pekerjaan. Pelatihan meningkatkan kemampuan dan *Work Engagement* diri pegawai, sehingga mereka lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaannya.

5. Kompensasi

Kompensasi, baik berupa penghargaan finansial maupun non-finansial, mendorong motivasi dan fokus pegawai terhadap pekerjaan serta pengembangan pribadi. Contohnya adalah bonus, liburan tambahan, atau insentif lainnya.

6. Kebijakan, Prosedur, Struktur, dan Sistem Organisasi

Kebijakan dan prosedur yang mendukung keterlibatan pegawai memengaruhi sejauh mana pegawai merasa terlibat dalam organisasi. Kebijakan yang ramah dan sistem yang baik juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

7. Kesejahteraan di Tempat Kerja

Kesejahteraan di tempat kerja merupakan faktor holistik yang meningkatkan keterlibatan pegawai.

2.1.2.4. Indikator *Work Engagement*

Menurut Schaufeli & Enzmann, (2020) mengatakan bahwa *Work Engagement* dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

1. *Vigor* (Semangat)

Semangat atau *Vigor* merupakan sesuatu yang ditandai dengan tingginya semangat dan kekuatan mental yang dimiliki oleh karyawan ketika bekerja, keinginan untuk berusaha dalam pekerjaan serta ketekunan karyawan dalam menghadapi kesulitan. Berdasarkan aspek ini, pegawai yang memiliki *Work Engagement* akan menunjukkan perilaku seperti bersemangat dalam bekerja, antusias, tidak menghiraukan lingkungan sekitar, dan dapat menyelesaikan pekerjaannya sampai tuntas dengan tepat waktu.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Dedication merupakan kondisi dimana pegawai terlibat dalam pekerjaan mereka yang ditandai dengan munculnya perasaan penting serta antusiasme yang tinggi. Selain itu, mereka juga menganggap bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan inspirasi, tantangan serta kebanggaan dalam diri mereka. Berdasarkan aspek ini, pegawai yang memiliki *Work Engagement* akan menganggap pekerjaan yang dilakukannya sangatlah penting dan menginspirasi dirinya sehingga kemudian memunculkan perasaan bangga dalam dirinya serta akan melakukan yang terbaik dalam melakukan pekerjaannya.

3. *Absorption* (Penghayatan)

Absorption atau penghayatan merupakan suatu keadaan dimana pegawai merasa sepenuhnya terkonsentrasi, bahagia serta merasa asyik dalam pekerjaan mereka sehingga mereka sering kali merasa sulit untuk melepaskan dari pekerjaan mereka dan merasa seakan-akan waktu cepat berlalu ketika bekerja.

Sedangkan menurut Macey & Schneider, (2008) *Work Engagement* memiliki tiga aspek, yaitu:

1. *Trait Engagement*

Yaitu pandangan positif mengenai kehidupan dan pekerjaan. Meliputi kepribadian yang proaktif, kepribadian yang dinamis, mempunyai sifat dan afeksi yang positif, dan mempunyai sifat yang berhati hati.

2. *State Engagement*

Yaitu perasaan memiliki energi. Meliputi kepuasan (afektif), keterlibatan, komitmen, dan pemberdayaan.

3. *Behavioral Engagement*

Yaitu perilaku melebihi tugas yang dibebankan atau disebut perilaku peran ekstra. Meliputi perilaku sukarela, perilaku proaktif atau inisiatif personal, ekspansi peran dan adaptif.

2.1.3 *Job Crafting*

2.1.3.1 *Pengertian Job Crafting*

Job Crafting adalah keahlian karyawan yang dapat mendesain ulang pekerjaan mereka atas inisiatif sendiri, dengan atau tanpa keterlibatan manajemen untuk menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya pekerjaan dengan kemampuan pribadi ataupun kebutuhan mereka Zhang & Parker, (2019). *Job Crafting* dalam

kajian awal, didefinisikan sebagai proses proaktif karyawan dalam mengubah batasan mental untuk mendefinisikan ruang lingkup fisik, emosional, kognitif dan relasional dari sebuah pekerjaan (Zhang & Li, 2020).

Menurut Tims et al, (2012) *Job Crafting* yang dilakukan karyawan dalam memobilisasi dan meningkatkan sumber daya pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghambat, dan meningkatkan aspek pekerjaan yang menantang akan mengarah pada keterkaitan kerja.

Pengertian tersebut berkembang dengan perhatian pada unsur preferensi personal sebagai determinan utama perubahan yang ditunjukkan karyawan. selanjutnya menyederhanakan definisi *Job Crafting* sebagai upaya mengubah batasan suatu pekerjaan, selaras dengan preferensi, keterampilan, dan kemampuan individu (Lazazzara et al, 2020).

Terutama karena *Job Crafting* pada awalnya merupakan perilaku individu, persepsi karyawan tentang kemungkinan untuk kerajinan pekerjaan mereka dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Sebagai karyawan tertanam dalam organisasi, konteks interpersonal mungkin berhubungan dengan pekerjaan kerajinan (Qi et al, 2019).

Berdasarkan penjelasan para ahli dapat disimpulkan bahwa *Job Crafting* merupakan bentuk perilaku proaktif dimana karyawan mengubah karakteristik pekerjaan sesuai dengan minatnya untuk mengembangkan ketrampilan yang dimiliki.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat *Job Crafting*

Menurut Berg et al, (2021) tujuan dari *Job Crafting* yaitu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk secara aktif membentuk dan menyesuaikan pekerjaannya, baik dari aspek tugas, hubungan kerja, maupun makna pekerjaan.

Dan manfaat *Job Crafting* yakni meningkatkan makna kerja (meaningful work) dan kepuasan kerja karyawan.

Sedangkan menurut Baker, (2020) tujuan dari *Job Crafting* adalah Meningkatkan motivasi intrinsik dan keseimbangan kerja, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal. Dan *Job Crafting* memberikan manfaat dengan mengurangi kelelahan kerja (burnout) dan meningkatkan energi serta semangat kerja.

2.1.3.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi *Job Crafting*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Job Crafting* menurut Berg et al, (2021) antara lain:

1. Kebutuhan kontrol pribadi Kebutuhan ini sebagai hal yang mendasar untuk memegang kendali dalam beberapa aspek pekerjaan. Karyawan terlibat dalam *Job Crafting* untuk mengontrol pekerjaannya. Hal ini berguna untuk mempertahankan minat dalam pekerjaan dan motivasi di tempat kerja.
2. Citra diri yang positif Karyawan termotivasi untuk membuat citra diri yang positif ketika bekerja. Hal ini untuk meningkatkan self image yang positif dalam melakukan aktivitas kerja. Selain itu, karyawan termotivasi untuk melindungi dan meningkatkan citra-diri dengan membentuk pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan mereka.
3. Kebutuhan interaksi sosial Kebutuhan mendasar yang dimiliki karyawan adalah berinteraksi dengan orang lain. Hal ini berfungsi untuk membuat identitas kerja yang lebih positif sehingga meningkatkan makna kerja. Selain itu, dapat meningkatkan pekerjaan yang sesuai agar bermanfaat bagi perusahaan.

Selain itu, terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi *Job Crafting* menurut Zhang & Liu, (2021), yaitu:

1. *Financial Orientation* (Orientasi pada Keuangan)

Individu yang mengutamakan financial orientation melihat pekerjaan berdasarkan reward. Individu akan fokus pada pekerjaan yang memiliki reward yang tinggi, sehingga individu lebih membatasi tugas-tugas dalam pekerjaan.

2. *Career Orientation* (Orientasi pada Karir)

Individu yang memiliki career orientation mengutamakan pada kemajuan karir. Individu memenuhi kebutuhan akan status dan prestasinya dengan cara memperluas interaksi sosial dalam organisasi. Berbeda dengan individu yang memiliki financial orientation, individu ini tidak hanya menginginkan imbalan berupa uang namun menginginkan pengembangan diri dalam pekerjaan sehingga memperoleh status sosial yang lebih tinggi.

3. *Calling Orientation* (Orientasi kepada Tuhan)

Individu dengan calling orientation fokus pada kenikmatan dan pemenuhan dalam pekerjaan. Pada konteks agama individu melakukan pekerjaan untuk memenuhi kewajiban kepada Tuhan. Individu percaya bahwa Tuhan tidak terpisahkan dalam kehidupan pribadinya, sehingga individu lebih semangat dan berkualitas dalam melakukan pekerjaan.

2.1.3.4 Indikator *Job Crafting*

Adapun indikator dari *Job Crafting* Baker, (2020) antara lain:

1. *Increasing Structural Job Resources* (meningkatkan sumber daya)

Meningkatkan kinerja karyawan di tingkat organisasi. Karyawan dapat berupaya meningkatkan daya struktural seperti mencari sumber daya, lebih

mandiri, tanggung jawab pada atasan. Sehingga mencapai pengembangan diri dan mencari lebih banyak kesempatan untuk kemajuan dan pertumbuhan karyawan.

2. *Decreasing Hindering Job Demands* (mengurangi tuntutan dalam pekerjaan)

Karyawan mengurangi jumlah tugas mereka baik secara fisik dan psikologis dengan membuat dirinya lebih nyaman. Menghindari kerja selama berjam-jam, menghindari semacam keputusan yang rumit atau mengabaikan orang-orang yang dapat mempengaruhi mereka secara emosional.

3. *Increasing Social Job Resources* (meningkatkan relasi sosial)

Hal ini berkaitan dengan kepentingan perbaikan kinerja misalnya, karyawan dapat memperoleh saran dan umpan balik dari atasan, bawahan dan rekan-rekan kerja. Dengan demikian dapat membangun dukungan sosial yang diinginkan dalam lingkungan kerja.

4. *Increasing Challenging Job Demands* (meningkatkan kemampuan dalam hal yang menantang)

Mempertahankan minat dan menghindari kebosanan dalam satu pekerjaan. Misalnya karyawan dapat berupaya untuk memperluas cakupan mereka atau membuat tugas pekerjaan menjadi lebih menantang. Mengambil tanggung jawab tambahan, menunjukkan minat dalam perkembangan pekerjaan baru serta karyawan memiliki inisiatif terkait dengan tugasnya.

Adapun menurut pendapat Munandar, (2019) indikator yang mempengaruhi *Job Crafting* antara lain:

1. *Seeking Recourse Individu*

Berusaha untuk mengumpulkan sumber daya sehingga dapat mempertahankan sumber daya yang ada, mencari sumber daya pekerjaan melibatkan kolega atau supervisor untuk meminta saran atau umpan balik tentang performa seseorang.

2. *Seeking Challenges*

Mencari tantangan di tempat kerja termasuk perilaku seperti mencari tugas-tugas baru setelah seseorang menyelesaikan pekerjaan atau mengambil lebih banyak tanggung jawab.

3. *Reducing Demand*

Mengurangi tuntutan adalah strategi kerajinan yang mungkin memiliki implikasi disfungsional.

2.1.4 *Work Environment*

2.1.4.1 *Pengertian Work Environment*

Work Environment merupakan komponen yang sangat penting yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan. *Work Environment* yang baik atau kondisi kerja yang baik akan membawa pengaruh terhadap gairah karyawan dalam bekerja dan akan berdampak pada baiknya kinerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti, (2021) *Work Environment* merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Afandi, (2021) *Work Environment* adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya

dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Work Environment adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaanya saat bekerja (Hasibuan, 2018).

Menurut Nitisemito, (2024) *Work Environment* disini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan. Sedangkan Menurut Kaswan, (2021) *Work Environment* adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mendukung aktivitas pekerja itu sendiri.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan, *Work Environment* adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. *Work Environment* yang kondusif.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat *Work Environment*

MenurutPranitasari, (2019) manfaat *Work Environment* yang aman dan sehat akan meningkatkan produktivitas, meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen dan hal ini akan berdampak pada keterikatan kerja pegawai.

Menurut Rivai, (2022) ada beberapa manfaat *Work Environment* yakni:

1. *Work Environment* yang aman dan nyaman dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Meningkatnya efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen.
3. Menurunnya biaya-biaya kesehatan dan asuransi yang ditanggung perusahaan.

4. Tingkat motivasi pekerja dan pembayaran langsung yang lebih rendah karena menurunnya pengajuan klaim.
5. Fleibilitas dan adaptabilitas yang lebih besar sebagai akibat dari meningkatnya partisipasi dan rasa kepemilikan.
6. Rasio seleksi dan tenaga kerja yang lebih baik karena naiknya citra perusahaan.

2.1.4.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi *Work Environment*

Menurut Nitisemito, (2024) faktor-faktor yang mempengaruhi *Work Environment* adalah:

1. Warna

Untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai warna merupakan salah satu faktor yang penting, khususnya warna yang dapat mempengaruhi keadaan jiwa mereka.

2. Kebersihan *Work Environment*

Secara tidak langsung *Work Environment* dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Pegawai akan lebih merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya apabila *Work Environment* dapat terjaga kebersihannya.

3. Penerangan

Penerangan yang dimaksud bukan hanya penerangan yang bersumber dari lampu atau listrik pada malam hari saja. Akan tetapi juga penerangan dari sinar matahari pada siang hari.

4. Pertukaran udara

Kesegaran fisik pegawai akan meningkat ketika ruangan cukup memberikan pertukaran udara. Kesehatan pegawai akan lebih terjamin apabila ruangan cukup dengan adanya ventilasi.

5. Jaminan terhadap keamanan

Adanya jaminan keamanan terhadap pegawai cukup memberikan ketenangan pegawai dalam bekerja.

6. Kebisingan

Konsentrasi pegawai akan terganggu apabila *Work Environment* sangat bising.

7. Tata ruang

Penataan ruangan yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan pegawai dalam bekerja.

Menurut Munandar, (2019) adapun faktor faktor *Work Environment* adalah:

1. Penerangan.

Beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam iluminasi ialah kadar (intensity) cahaya, distribusi cahaya dan sinar yang menyilaukan. Untuk pekerjaan tertentu diperlukan kadar cahaya tertentu sebagai penerangan, terutama pekerjaan yang memerlukan ketelitian dan kejelian mata.

2. Warna

Erat kaitannya dengan iluminasi ialah penggunaan warna pada ruangan dan peralatan kerja. Banyak orang memberikan makna yang tinggi kepada penggunaan warna atau kombinasi warna yang tepat untuk ruangan-ruangan di rumah, di kantor, dan di pabrik.

3. Kebisingan

Bising biasanya dianggap sebagai bunyi atau suara yang tidak diinginkan, yang mengganggu, yang menjengkelkan. Bising dalam

lingkungan demikian membuat kita mudah marah, gelisah, tidak bisa tidur, bahkan dapat membuat kita menjadi tuna rungu.

4. Musik dalam bekerja

Banyak yang berpendapat bahwa musik yang mengiringi kerja dapat meningkatkan produktivitas karyawannya.

2.1.4.4 Indikator *Work Environment*

Menurut Sedarmayanti, (2021) juga menyebutkan indikator *Work Environment* yaitu:

1. Hubungan pegawai

Dalam hubungan pegawai ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu yaitu motivasi yang diperoleh seorang pegawai datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan.

2. Tingkat Kebisingan

Work Environment yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para pegawai tentu saja ketenangan *Work Environment* sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3. Penerangan

Dalam hal penerangan di sini bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga disini penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas seringkali pegawai membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.

4. Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para pegawai untuk mengembangkan karir di perusahaan tersebut.

5. Sirkulasi udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang di anggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan dapat mengusahakan.

6. Keamanan

Work Environment dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan sangat memberikan dorongan semangat untuk bekerja.

Menurut Hasibuan, (2018) indikator *Work Environment* fisik yaitu:

1. Penerangan

Penerangan perlu untuk kesehatan, keamanan dan daya guna para pekerja, Apabila kondisi *Work Environment* tidak diperhatikan oleh organisasi/perusahaan, maka akan menurunkan kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Pada pekerjaan yang memerlukan ketelitian, penerangan yang baik sangat diperlukan.

2. Kebisingan

Dalam kaitannya dengan ketenangan bekerja, kebisingan merupakan suara yang tidak dikehendaki oleh para karyawan, karena sifatnya yang mengganggu ketenangan dan konsentrasi kerja.

3. Suhu udara

Keadaan suhu udara didalam ruangan kerja perlu diatur sedemikian rupa. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan gairah kerja karyawan, begitu pula sebaliknya suhu udara yang terlalu dingin akan menciptakan suasana dalam ruang kerja yang kurang nyaman.

4. Ruang gerak yang diperlukan Ruang gerak karyawan juga harus mendapat perhatian, terutama ruangan yang dipergunakan untuk melangsungkan kegiatan kerja. Luas sempitnya ruang kerja akan mempengaruhi karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan pada karyawan.

5. Pewarnaan

Pemilihan warna ruangan dalam perusahaan juga mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Dewasa ini banyak perusahaan cenderung mempergunakan warna terang untuk dinding ruang kerja perusahaan.

6. Keamanan

Keamanan erat kaitannya dengan peningkatan semangat dan gairah kerja karyawan tanpa adanya keamanan kerja bagi karyawan tentu akan mempengaruhi produktivitas perusahaan.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kinerja Pegawai

Job Crafting sebagai sarana untuk mengambil alih kendali atas pekerjaan. Bila karyawan memiliki keinginan untuk mengubah karakteristik pekerjaan tertentu, kami berharap mereka cenderung mengubahnya karena mereka percaya hal itu akan membuat pengalaman mereka menjadi lebih baik dan mereka merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka. *Job Crafting* secara proaktif mengubah karakteristik pekerjaan, telah dikemukakan bahwa ini dapat menyebabkan

karyawan merasa lebih baik dalam pekerjaan mereka. Yaitu, ketika karyawan berhasil menciptakan lingkungan kerja yang ditandai oleh sumber daya pekerjaan dan tuntutan pekerjaan yang menantang, *Work Engagement* dan kineja mereka dapat meningkat (Albana, 2019).

Job Crafting sebagai perubahan fisik dan kognitif yang dilakukan individu dalam tugas atau batas-batas relasional pekerjaan mereka. Karyawan secara independen memodifikasi aspek pekerjaan mereka untuk meningkatkan kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dan kebutuhan, kemampuan, dan preferensi mereka sendiri. Untuk meningkatkan Kinerja Karyawan tentunya karyawan harus diberikan kebebasan untuk melakukan redesigning pekerjaannya sesuai dengan passion dan keinginan mereka. Yang dimaksud dengan redesigning ini merupakan merubah batas-batas pekerjaan sesuai dengan kebutuhan dan diluar kebijakan perusahaan. Karena apabila karyawan mampu menerapkan *Job Crafting* dengan baik, maka output nya akan berdampak positif pada Kinerja Karyawan (Setyawati & Nugrohoseno, 2019).

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hardiyanti & Siswadi, 2023), (Hardiyanti & Siswadi, 2023), (Adhan & Prayogi, 2021), (Andayani & Tirtayasa, 2019), (Hasibuan & Handayani, 2017), (Prayogi et al., 2025), (Farisi & Lesmana, 2022), (Hasibuan & Munasib, 2020), yang menyimpulkan bahwa *Job Crafting* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh *Work Environment* Terhadap Kinerja Pegawai

Pada suatu perusahaan kinerja seorang karyawan merupakan aset penting yang sangat dibutuhkan dalam mendukung serta membantu mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan (Siswadi et al, 2025). Maka dari itu setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja karyawannya agar terus meningkatkan

kinerja mereka dengan lebih baik. Kinerja karyawan yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan karna dengan begitu akan memajukan suatu perusahaan (Siswadi & Fahmi, 2023).

Jika *Work Environment* di suatu perusahaan baik akan mempengaruhi hasil dari kinerja karyawan. membuat karyawan nyaman dalam bekerja dan aman sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya jika *Work Environment* tidak baik, karyawan merasa risih, tidak aman dalam bekerja maka berpengaruh terhadap kinerja yang berakibat kinerja menjadi menurun (Siswadi, 2017).

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi & Yani, 2021), (Bahagia & Afni, 2021), (Lesmana et al., 2021), (Siagian & Khair, 2018), (Maghfira & Nasution, 2022), (Tanjung & Tanjung, 2023), (Nasution & Ningsih, 2023), (Handayani & Daulay, 2021), (Farisi & Utari, 2020) dan (Sinambela & Tanjung, 2018) yang menyimpulkan bahwa *Work Environment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh *Job Crafting* Terhadap *Work Engagement*

Job Crafting didefinisikan sebagai karyawan yang membuat perubahan dalam kognisi, hubungan, dan tugas kerja. Kognisi mengacu pada bagaimana pandangan individu pekerjaan, sedangkan perubahan dalam hubungan dan tugas mengacu pada terhadap perubahan bentuk, ruang lingkup atau kuantitas. Karyawan secara aktif meningkatkan konten pekerjaan mereka sesuai dengan kebutuhan, keterampilan, dan preferensi pekerjaan mereka (Zhang & Liu, 2021).

Job Crafting dengan baik begitu pula dengan rekan staf yang lain terutama di bagian umum dan personalia. Bila *Job Crafting* dilakukan dengan baik maka nantinya akan menimbulkan suatu dampak yang positif, efektif dan efisien dalam

menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga pekerjaan dapat menimbulkan rasa keterlibatan bekerja (Ihsan et al, 2024).

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sabrina et al., 2023), (Gayatri et al, 2025), (Albana, 2019), (Sabrina et al, 2023), (Ihsan et al, 2024), (Najla & Prakoso, 2022) dan (Riyanto & Helmy, 2020) yang menyimpulkan bahwa *Job Crafting* berpengaruh terhadap *Work Engagement*.

2.2.4 Pengaruh *Work Environment* Terhadap *Work Engagement*

Work Environment yang mendukung dan inspiratif dapat berdampak pada *Work Engagement* pegawai. *Work Environment* dapat memberikan dampak yang dramatis terhadap semangat dalam menjalankan tugas, dan produktivitas. Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan produktivitas, karena karyawan dapat bekerja dengan baik sebagaimana mestinya, *Work Environment* yang tidak kondusif akan menurunkan produktivitas bahkan dapat menyebabkan pekerja tidak betah dan kemungkinan besar akan pindah ke perusahaan lain yang memiliki tempat kerja yang lebih kondusif (Anam & Anggarani, 2023).

Work Environment yang baik mampu mendukung terciptanya *Work Engagement* yang lebih baik jika disertai peningkatan pada *Self-Efficacy* pegawainya. *Work Environment* pada aspek fisik tercermin dari kelengkapan berkas pegawai, di mana pegawai memahami bahwa seluruh dokumen yang diserahkan akan digunakan untuk keperluan administrasi dan pengelolaan kepegawaian. Hal ini terlihat dalam proses pemenuhan dokumen untuk berbagai keperluan seperti pengajuan kenaikan pangkat golongan, tunjangan keluarga, dan administrasi kepegawaian lainnya. Ketertiban dalam pengelolaan dokumen ini menciptakan sistem kerja yang terstruktur dan memudahkan pegawai dalam

memenuhi hak administratifnya, sehingga mereka dapat lebih fokus menjalankan tugas utamanya (Safira & Tyas, 2025).

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Anam & Anggarani, 2023), (Safira & Tyas, 2025), (Bahri et al, 2020) dan (Hanartyo & Fadia, 2025) yang menyimpulkan bahwa *Work Environment* berpengaruh terhadap *Work Engagement*.

2.2.5 Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya dan kinerja dapat diukur melalui penilaian kinerja yang dapat dilakukan perusahaan setiap periodenya (Daulay & Manaf, 2017). Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta dan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan (Prayogi & Annisa, 2023). Seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu untuk melaksanakan sesuatu tugas dan pekerjaan. Kesediaan dan keterampilan tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Siswadi et al, 2021).

Work Engagement merupakan suatu pola pikir positif pegawai terhadap pekerjaan berdasarkan semangat, dedikasi dan fokus terhadap pekerjaan yang diberikan ditempat kerja. Seorang karyawan dapat dikatakan *Work Engagement* ketika seorang karyawan sudah mampu menjadikan pekerjaannya sebagai prioritas untuk diri dan pribadinya selain untuk organisasi. Selain itu peneliti mendefinisikan *Work Engagement* sifat pribadi karyawan yang bangga telah

menjadi bagian dari suatu organisasi sehingga mampu bekerja sesuai dengan jobdesk yang diberikan (Dewi & Savira, 2022).

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi & Fahmi, 2021), (Siswadi et al, 2025), (Farisi et al, 2024) (Jufrizen et al, 2022), (Jufrizen & Erika, 2021) dan (Manalu et al, 2021) yang menyimpulkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.6 Pengaruh *Job Crafting* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Work Engagement*.

Job Crafting merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi produktivitas pekerja. Para peneliti telah meneliti bagaimana job designing mempengaruhi produktivitas di masa lalu. *Job Crafting* dapat meningkatkan produktivitas. Pekerja yang berkontribusi pada penciptaan banyak pekerjaan, menurut hasil ini, akan lebih bangga dengan pekerjaan mereka dan melakukan pekerjaan dengan lebih baik secara keseluruhan. Produktivitas dapat ditingkatkan dengan keterampilan *Job Crafting* (Zein et al, 2024).

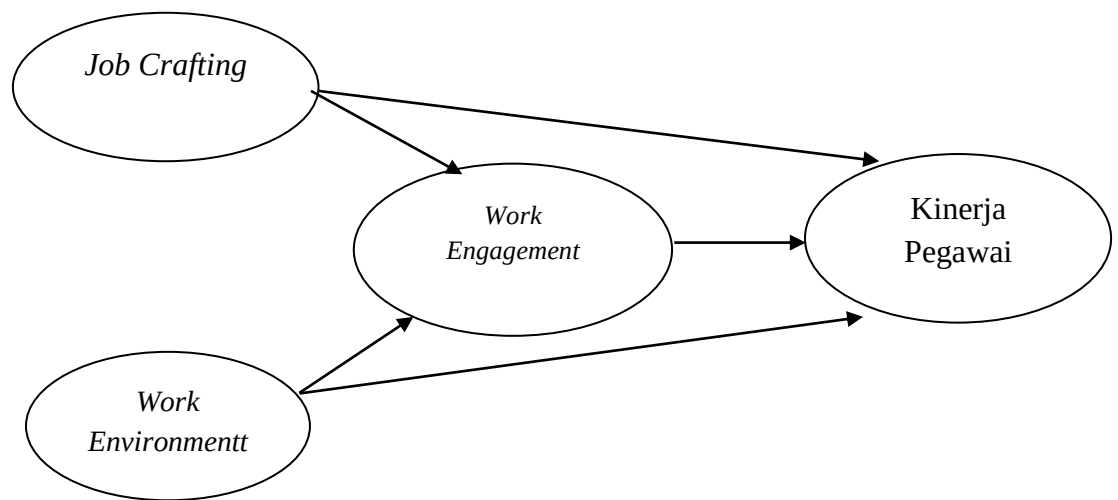
Keterlibatan karyawan secara langsung dipengaruhi oleh *Job Crafting*. Seorang karyawan yang mempunyai *Job Crafting* cenderung memiliki peran dalam mengelola pekerjaannya menjadi efektif dan efisien. *Job Crafting* diimplementasikan agar dapat memotivasi karyawan dalam keterikatan pekerjaannya sehingga pekerjaan mereka lebih bermakna. *Job Crafting* digunakan karyawan sebagai inisiatif mengubah aspek pekerjaan mereka sehingga terciptanya keseimbangan atas tuntutan pekerjaan (Hanartyo & Fadia, 2025).

2.2.7 Pengaruh *Work Environment* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Work Engagement*.

Kualitas lingkungan kerja merupakan salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Karakteristik tempat kerja mempengaruhi produktivitas, Hal ini semakin memperkuat bukti bahwa tempat kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan efisiensi (Prayogi & Nursudin, 2018). Lingkungan kerja kemungkinan memiliki efek substansial dan bermanfaat pada kinerja karyawan sebagai hasil dari *Job Crafting*. Tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi dan lingkungan kerja yang berkualitas tinggi berkorelasi positif dengan kinerja karyawan, menurut laporan ini. Selain itu, tempat kerja yang produktif memudahkan untuk meramalkan bagaimana kinerja karyawan (Hanartyo & Fadia, 2025).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh kinerja guru. Terlihat suasana di dalam ruangan belajar mengajar yang kurang kondusif, seperti kurangnya penerangan di dalam ruangan, kurang lengkapnya fasilitas belajar di ruangan. Ditegaskan bahwa jika merasakan suasana kerja yang kondusif di sekolahnya maka diharapkan siswa akan mencapai prestasi akademik yang memuaskan. (Pasaribu & Tupti, 2021)

Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2022) Hipotesis adalah kesimpulan sementara atas jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada pertemuan masalah penelitian. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah juga kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai beriku.

1. Ada pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja pegawai Pada RSUD Mitra Medika Medan.
2. Ada pengaruh *Work Environment* terhadap kinerja pegawai Pada RSUD Mitra Medika Medan.
3. Ada pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* Pada RSUD Mitra Medika Medan.
4. Ada pengaruh *Work Environment* terhadap *Work Engagement* Pada RSUD Mitra Medika Medan.
5. Ada pengaruh *Work Engagement* terhadap kinerja pegawai Pada RSUD Mitra Medika Medan.

6. Ada pengaruh *Job Crafting* terhadap kinerja pegawai melalui *Work Engagement* Pada RSUD Mitra Medika Medan.
7. Ada pengaruh *Work Environment* terhadap kinerja pegawai melalui *Work Engagement* Pada RSUD Mitra Medika Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian.

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu *Job Crafting* (X1) dan *Work Environment* (X2) sebagai variabel bebas, Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat dan *Work Engagement* (Z) sebagai variabel intervening.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2022) pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur. Yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel sedangkan analisis jalur sering disebut sebagai analisis generasi kedua dari analisis multivariate. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Menurut (Sugiyono, 2022) Definisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendeteksi variabel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian dan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian ini. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional

Variabel	Pengertian	Indikator	Item Pertanyaan
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Penekanan Biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan Antar Karyawan Sumber (Kasmir, 2022)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10 11,12
<i>Work Engagement</i> (Z)	<i>Work Engagement</i> merupakan kondisi keterlibatan kerja yang positif, penuh semangat, dan bermakna, di mana individu bekerja dengan energi, dedikasi, dan fokus tinggi.	1. Vigor (Semangat) 2. Dedication (Dedikasi) 3. Absorption (Penghayatan) Sumber: (Schaufeli & Enzmann, 2020)	1,2 3,4 5,6
<i>Job Crafting</i> (X ₁)	<i>Job Crafting</i> merupakan bentuk perilaku proaktif dimana karyawan mengubah karakteristik pekerjaan sesuai dengan minatnya untuk mengembangkan ketrampilan yang dimiliki	1. Increasing Structural Job Resources 2. Decreasing Hinderling Job Demands 3. Increasing Social Job Resources 4. Increasing Challenging Job Demands. Sumber: (Berg et al, 2021)	1,2 3,4 5,6 7,8
<i>Work Environment</i> (X ₂)	<i>Work Environment</i> adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. <i>Work Environment</i> yang kondusif	1. Hubungan Pegawai 2. Tingkat Kebisingan 3. Penerangan 4. Peraturan Kerja 5. Sirkulasi Udara 6. Keamanan Sumber: (Sedarmayanti, 2021)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10 11,12

[illegible]

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2022) Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Pada RSUD Mitra Medika Medan yang beralamat di Jl. Suka Budi No 11 Sitirejo II Kecamatan Medan Amplas Kota Medan yang berjumlah 404 Orang.

Tabel 3.3

Jumlah Populasi

No	Bagian	Jumlah Pegawai
1	Ka Bid Pelayanan Medik	1 Orang
2	Ka Subid Pelayanan Medis	1 Orang
3	Verifikasi Internal	1 Orang
4	Adm Umum dan Keuangan	4 Orang
5	Sub Bid. Kepegawaian & Pengembangan SDM	2 Orang
6	Sub.bid. Tata Usaha Dan Umum	1 Orang
7	Pendidikan Dan Pelatihan/diklat	1 Orang
8	Adm Keperawatan	3 Orang
9	Supervisor	4 Orang
10	Ka. Instalasi Rawat Inap	1 Orang
11	Instalasi Bedah Sentral (ibs)	19 Orang
12	CSSD	3 Orang
13	Instalasi Kebidanan & Penyakit Kandungan	28 Orang
14	IT	2 Orang
15	Porter	3 Orang
16	Teknik Elektro Medik	1 Orang
17	Teknisi	10 Orang
18	Klaim	14 Orang
19	Instalasi Radiologi	8 Orang

No	Bagian	Jumlah Pegawai
20	Perawat Ruang Inap	95 Orang
21	Unit Fisioterapi	10 Orang
22	Ruang Rawat Jalan (poliklinik)	25 Orang
23	Perawatan Luka	1 Orang
24	Refraksi Optisi	2 Orang
25	Instalasi Perawatan Bayi	14 Orang
26	Instalasi Gawat Darurat	22 Orang
27	Ponek	5 Orang
28	Instalasi Perawatan Intensive	24 Orang
29	Instalasi Laboratorium	14 Orang
30	Petugas Jkn Mobile	1 Orang
31	Kasir	8 Orang
32	Customer Service	2 Orang
33	Pendaftaran	13 Orang
34	Rekam Medis	5 Orang
35	Driver	6 Orang
36	Instalasi Gizi	17 Orang
37	Instalasi Farmasi	29 Orang
38	Pajak	4 Orang
Jumlah		404 Orang

Sumber: Pada RSU Mitra Medika Medan (2026)

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini penulis mempersempit populasi dengan menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik Slovin menurut (Sugiyono, 2022). Adapun penelitian ini menggunakan

rumus Slovin karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus representative agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus slovin dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 10% dengan signifikansi sebesar 90%.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

e : Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (tingkat kesalahan yang diambil dalam sampling ini adalah 10%)

$$\text{maka dapat di hitung } n = \frac{404}{1 + 404 \times 0,1^2} = 80,15$$

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 80 orang pegawai tetap Pada RSUD Mitra Medika Medan.

Tabel 3.4
Jumlah Sampel

No	Bagian	Jumlah Sampel
1	Adm Umum dan Keuangan	1 Orang
2	Supervisor	1 Orang
3	Instalasi Bedah Sentral (ibs)	4 Orang
4	CSSD	1 Orang
5	Instalasi Kebidanan & Penyakit Kandungan (IKPK)	6 Orang
6	Porter	1 Orang
7	Teknisi	2 Orang
8	Klaim	3 Orang
9	Instalasi Radiologi	2 Orang
10	Perawat Ruang Inap	19 Orang
11	Unit Fisioterapi	2 Orang
12	Ruang Rawat Jalan (poliklinik)	5 Orang
13	Instalasi Perawatan Bayi	3 Orang
14	Instalasi Gawat Darurat	4 Orang
15	Ponek	1 Orang
16	Instalasi Perawatan Intensive	5 Orang
17	Instalasi Laboratorium	3 Orang
18	Kasir	2 Orang
19	Pendaftaran	3 Orang
20	Rekam Medis	1 Orang
21	Driver	1 Orang
22	Instalasi Gizi	3 Orang
23	Instalasi Farmasi	6 Orang
24	Pajak	1 Orang
Jumlah		80 Orang

Sumber: Pada RSUD Mitra Medika Medan (2026)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Dokumen

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi. Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi

2. Kuesioner (Angket)

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dan biasanya para peneliti menyebarkan kuesioner secara tertutup. Teknik skala yang dilakukan merupakan teknik skala likert dirancang untuk menguji tingkat kesetujuan responden terhadap suatu pernyataan atau pertanyaan. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5) responden diminta melingkari nomor pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam table yang tersedia untuk penilaiannya.:

Tabel 3.5 Skala Pengukuran

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju (S)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

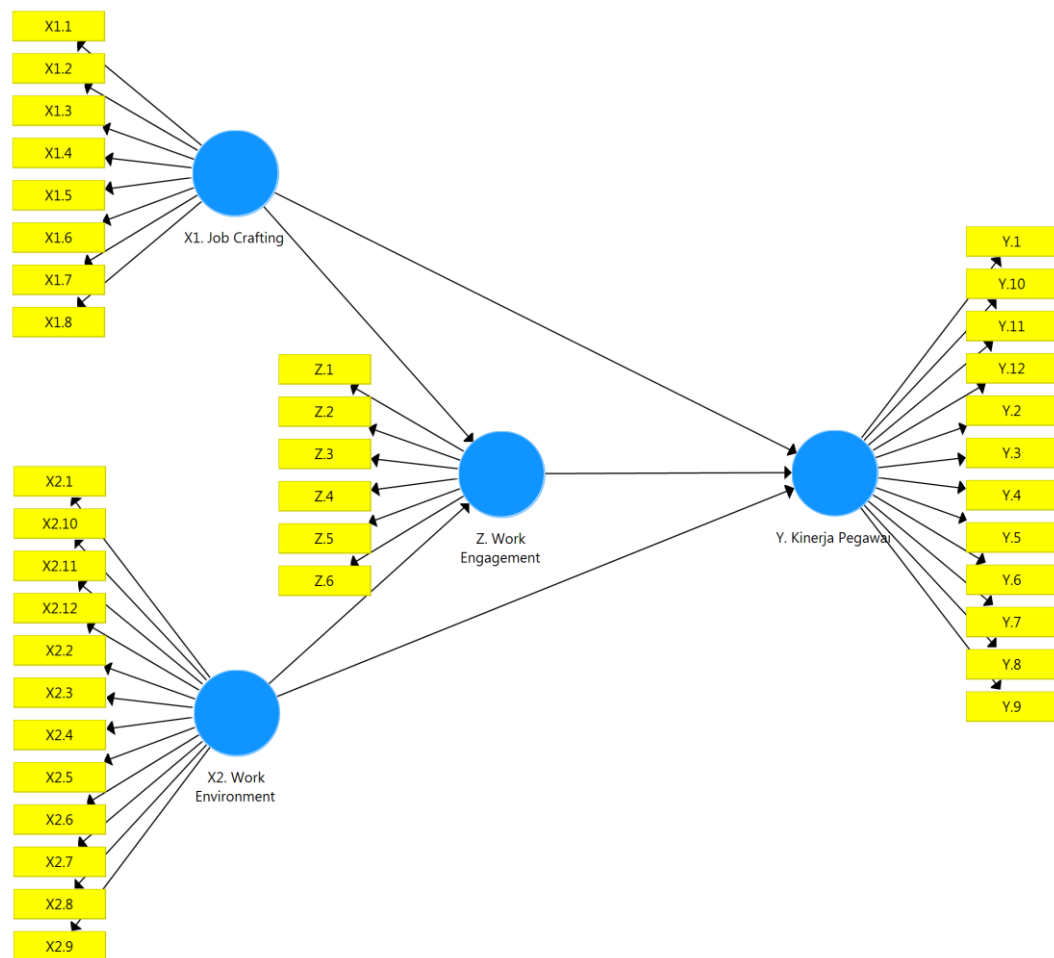
Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan darahkan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali & Latan, 2022). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software *Smart PLS* versi 3 *for Windows*. Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut



Gambar 3.1 Model Struktural PLS

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*outer model*), yakni
 - a. Realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan
 - b. validitas diskriminan (*discriminant validity*).

2. Analisis model struktural (*inner model*), yakni
 - a. koefisien determinasi (*R-square*);
 - b. *F-square*;
 - c. pengujian hipotesis yakni
 - (1) pengaruh langsung (*direct effect*);
 - (2) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan
 - (3) *total effect* (Hair et al., 2023)

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*Outers Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Hair et al., 2023) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity*.

1. Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari *composite reliability* adalah > 0.6 (Hair et al., 2023).

2. Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran

terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (*HTMT*). Jika nilai *HTMT* < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Hair et al., 2023).

3.6.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Minimal ada dua bagian yang perlu dianalisis didalam model struktural ini, antara lain: (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect* (Hair et al., 2023).

1. R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah:

- a. Jika nilai (adjusted) = 0.75 $\rightarrow$ model adalah substansial (kuat);
- b. Jika nilai (adjusted) = 0.50 $\rightarrow$ model adalah moderate (sedang);
- c. Jika nilai (adjusted) = 0.25 $\rightarrow$ model adalah lemah (buruk) (Ghozali & Latan, 2022).

2. F-Square

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Hair et al., 2023).

Kriteria *F-Square* menurut (Ghozali & Latan, 2022) adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen;
- b. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan
- c. Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*. Berdasarkan hipotesis yang telah dibuat sebagai berikut:

1. *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Hair et al., 2023). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

- a. Koefisien jalur (*path coefficient*):
 - 1) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
 - 2) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

b. Nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*):

- 1) Jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan
- 2) Jika nilai *P-Values* > 0.05 , maka tidak signifikan (Hair et al., 2023).

2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator (Hair et al., 2023).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Ghozali & Latan, 2022) adalah:

- a. Jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (*Z/e-Trust*), memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap *Variabel Endogen*. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- b. Jika nilai *P-Values* > 0.05 , maka tidak pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

3. *Total Effect* (Pengaruh Total)

Total effect merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Hair et al., 2023).

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan, 6 pernyataan untuk *Work Engagement*, 8 pernyataan untuk *Job Crafting*, dan 12 pernyataan untuk *Work Environment*. Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 80 orang responden RSUD Mitra Medika Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.

Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	31 orang	38,75%
2	Perempuan	49 orang	61,25%
Jumlah		80 orang	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa persentase responden dari 80 karyawan RSUD Mitra Medika Medan terdiri dari 31 orang laki laki atau dengan persentase 38,75 % dan karyawan perempuan RSUD Mitra Medika Medan sebanyak 49 dengan persentase 61,25% orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki-laki pada Karyawan RSUD Mitra Medika Medan.

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.2. Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	Diploma	28 orang	35,00
2	Sarjana	39 orang	48,75
3	Magister	12 orang	15,00
4	Doktoral	1 orang	1,25
Jumlah		80 orang	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari yang tamatan Diploma sebanyak 28 orang (35,00%), tamatan Sarjana sebanyak 39 orang (48,75%), tamatan Magister sebanyak 12 orang (15,00%) dan tamatan Dokotral sebanyak 1 orang (1,25%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang tamatan Sarjana pada Karyawan RSU Mitra Medika Medan.

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.3 Umur Responden

No	Umur Responden	Jumlah	Persentase
1	< 30 Tahun	24 orang	30,00
2	31 – 40 Tahun	19 orang	23,75
3	41 – 50 Tahun	18 orang	22,50
4	> 50 Tahun	19 orang	23,75
Jumlah		80 orang	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Karyawan RSU Mitra Medika Medan yang berumur kurang dari 30 tahun sebanyak 24 orang (30,00%), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 19 orang (23,75%), berumur 41-50 tahun yaitu sebanyak 18 orang (22,50%). Dan berumur lebih dari 50 tahun yaitu

sebanyak 19 orang (23,75%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang berumur rentang waktu kurang dari 30 tahun pada Karyawan RSUD Mitra Medika Medan.

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Lama bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 2 Tahun	11 orang	13,75
2	2 – 5 Tahun	43 orang	53,75
3	> 5 Tahun	26 orang	32,50
Jumlah		80 orang	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Karyawan RSUD Mitra Medika Medan yang bekerja < 2 tahun sebanyak 11 orang (13,75%), bekerja 2 - 5 tahun sebanyak 43 orang (53,75%), dan bekerja > 5 tahun yaitu sebanyak 26 orang (32,50%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Karyawan yang lama bekerja 2 sampai 5 tahun pada Karyawan RSUD Mitra Medika Medan.

4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Karyawan, *Work Engagement*, *Job Crafting* dan *Work Environment*. Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan RSUD Mitra Medika Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel Kinerja Karyawan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan

No	Jawaban Kinerja Karyawan											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	43	53,8	31	38,8	5	6,3	1	1,3	0	0,0	80	100
2	43	53,8	31	38,8	5	6,3	1	1,3	0	0,0	80	100
3	46	57,5	26	32,5	7	8,8	1	1,3	0	0,0	80	100
4	44	55,0	27	33,8	9	11,3	0	0,0	0	0,0	80	100
5	37	46,3	33	41,3	9	11,3	1	1,3	0	0,0	80	100
6	37	46,3	32	40,0	10	12,5	1	1,3	0	0,0	80	100
7	42	52,5	32	40,0	5	6,3	1	1,3	0	0,0	80	100
8	39	48,8	31	38,8	9	11,3	0	0,0	1	1,3	80	100
9	43	53,8	30	37,5	6	7,5	1	1,3	0	0,0	80	100
10	33	41,3	37	46,3	10	12,5	0	0,0	0	0,0	80	100
11	48	60,0	26	32,5	5	6,3	1	1,3	0	0,0	80	100
12	43	53,8	27	33,8	9	11,3	1	1,3	0	0,0	80	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Karyawan adalah:

1. Jawaban responden, Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan rumah sakit, mayoritas mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (53,8%).
2. Jawaban responden, Saya bekerja dengan teliti dan meminimalkan kesalahan dalam setiap tugas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (53,8%).
3. Jawaban responden, Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang (57,5%).
4. Jawaban responden, Saya dapat menyelesaikan volume pekerjaan yang diberikan setiap hari, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (55,0%).

5. Jawaban responden, Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan deadline yang ditetapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (46,3%).
6. Jawaban responden, Saya jarang menunda pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (46,3%).
7. Jawaban responden, Saya menggunakan fasilitas dan perlengkapan kerja efisien, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (52,5%).
8. Jawaban responden, Saya berupaya menghindari pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (48,8%).
9. Jawaban responden, Saya mampu bekerja dengan baik meskipun tanpa pengawasan langsung dari atasan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (53,8%).
10. Jawaban responden, Saya selalu mengikuti arahan dan instruksi dari atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 orang (46,3%).
11. Jawaban responden, Saya menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (60,0%).
12. Jawaban responden, Saya bekerja sama dengan tim untuk mencapai tujuan bersama, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (53,8%).

4.1.3.2 Variabel *Work Engagement*

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan RSUD Mitra Medika Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel *Work Engagement* sebagai berikut:

Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel *Work Engagement*

No	Jawaban <i>Work Engagement</i>											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	40	50,0	22	27,5	17	21,3	1	1,3	0	0,0	80	100
2	38	47,5	32	40,0	10	12,5	0	0,0	0	0,0	80	100
3	41	51,3	26	32,5	11	13,8	2	2,5	0	0,0	80	100
4	40	50,0	25	31,3	15	18,8	0	0,0	0	0,0	80	100
5	42	52,5	26	32,5	12	15,0	0	0,0	0	0,0	80	100
6	45	56,3	22	27,5	13	16,3	0	0,0	0	0,0	80	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Work Engagement* adalah:

1. Jawaban responden, Saya merasa penuh energi saat bekerja di RSUD Mitra Medika Medan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (50,00%).
2. Jawaban responden, Saya bersemangat dalam menjalankan tugas sehari-hari, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (47,5%).
3. Jawaban responden, Saya merasa pekerjaan saya memiliki makna dan tujuan yang penting, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (51,3%).
4. Jawaban responden, Saya bangga menjadi bagian dari RSUD Mitra Medika Medan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (50,00%).
5. Jawaban responden, Saya merasa sangat fokus ketika sedang bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (52,5%).
6. Jawaban responden, Saya sering tenggelam dalam pekerjaan sehingga tidak terasa waktu berlalu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (56,3%).

4.1.3.3 Variabel *Job Crafting*

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan RSUD Mitra Medika Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel *Job Crafting* sebagai berikut:

Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel *Job Crafting*

No	Jawaban <i>Job Crafting</i>											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	33	41,3	33	41,3	12	15,0	2	2,5	0	0,0	80	100
2	45	56,3	24	30,0	9	11,3	2	2,5	0	0,0	80	100
3	41	51,3	26	32,5	11	13,8	2	2,5	0	0,0	80	100
4	38	47,5	29	36,3	11	13,8	2	2,5	0	0,0	80	100
5	38	47,5	26	32,5	16	20,0	0	0,0	0	0,0	80	100
6	39	48,8	29	36,3	11	13,8	1	1,3	0	0,0	80	100
7	35	43,8	30	37,5	12	15,0	3	3,8	0	0,0	80	100
8	31	38,8	35	43,8	11	13,8	3	3,8	0	0,0	80	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Job Crafting* adalah:

1. Jawaban responden, Saya berusaha meningkatkan kemampuan dan keterampilan saya agar pekerjaan lebih efektif di RSUD Mitra Medika Medan, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 33 orang (41,3%).
2. Jawaban responden, Saya mencari cara baru untuk mengembangkan diri dalam pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (56,3%).
3. Jawaban responden, Saya berusaha mengurangi tugas-tugas yang menghambat efektivitas kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (51,3%).

4. Jawaban responden, Saya mencari cara untuk meminimalkan stres akibat beban kerja yang berlebihan di RSUD Mitra Medika Medan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (47,5%).
5. Jawaban responden, Saya meminta umpan balik dari atasan untuk meningkatkan kualitas kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (47,5%).
6. Jawaban responden, Saya membangun komunikasi yang baik dengan seluruh rekan kerja yang ada pada RSUD Mitra Medika Medan tanpa membedakan karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (48,8%).
7. Jawaban responden, Saya bersedia mengambil tugas yang lebih menantang untuk mengembangkan diri, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 35 orang (43,8%).
8. Jawaban responden, Saya mencari kesempatan untuk menangani pekerjaan yang membutuhkan tanggung jawab lebih besar sehingga membuat diri menjadi lebih baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (43,8%).

4.1.3.4 Variabel *Work Environment*

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan RSUD Mitra Medika Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel *Work Environment* sebagai berikut:

Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel *Work Environment*

No	Jawaban <i>Work Environment</i>											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	37,5	40	50,0	10	12,5	0	0,0	0	0,0	80	100
2	43	53,8	27	33,8	10	12,5	0	0,0	0	0,0	80	100
3	37	46,3	32	40,0	11	13,8	0	0,0	0	0,0	80	100
4	42	52,5	26	32,5	11	13,8	0	0,0	0	0,0	80	100
5	42	52,5	26	32,5	12	15,0	0	0,0	0	0,0	80	100
6	39	48,8	29	36,3	12	15,0	0	0,0	0	0,0	80	100
7	39	48,8	32	40,0	9	11,3	0	0,0	0	0,0	80	100
8	39	48,8	29	36,3	12	15,0	0	0,0	0	0,0	80	100
9	38	47,5	32	40,0	10	12,5	0	0,0	0	0,0	80	100
10	35	43,8	33	41,3	12	15,0	0	0,0	0	0,0	80	100
11	33	41,3	38	47,5	9	11,3	0	0,0	0	0,0	80	100
12	31	38,8	38	47,5	11	13,8	0	0,0	0	0,0	80	100

Data Penelitian Diolah (2026)

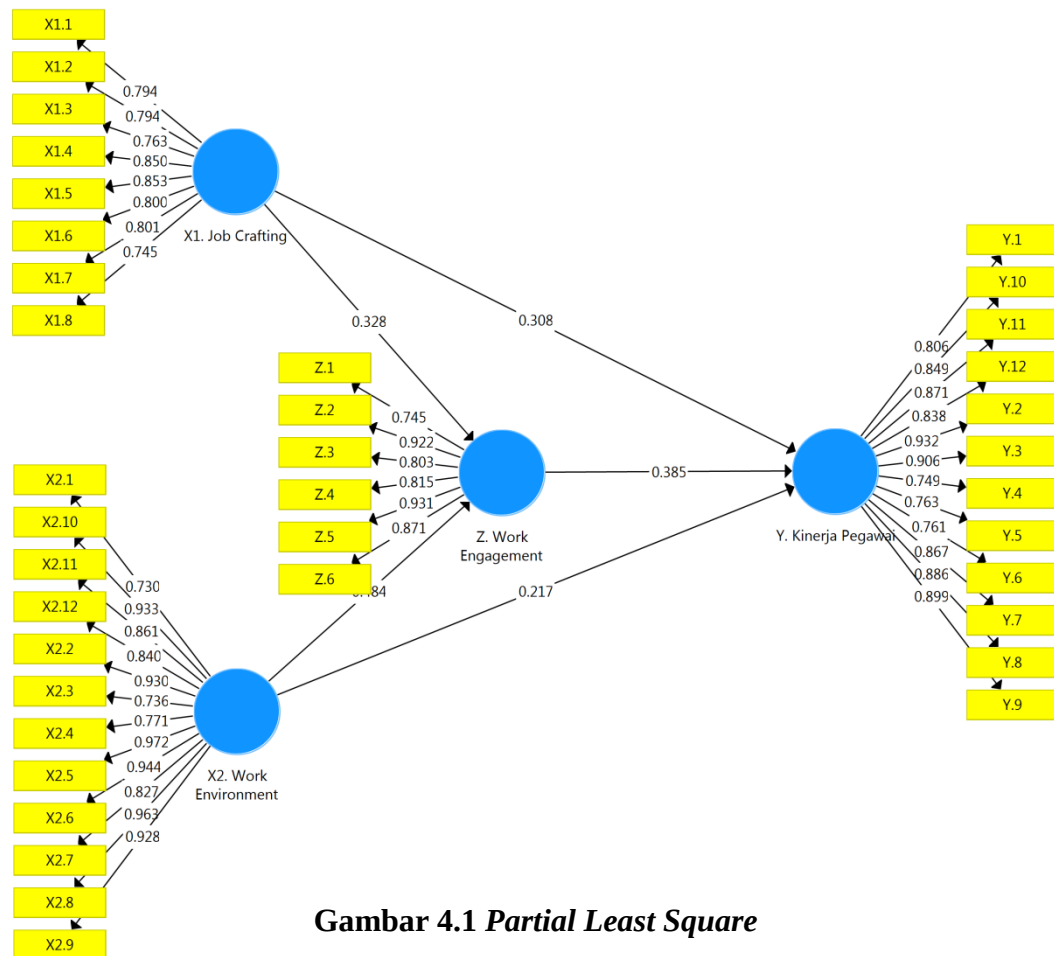
Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Work Environment* adalah:

1. Jawaban responden, Saya menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang (50,0%).
2. Jawaban responden, Saya merasa didukung oleh rekan kerja dalam menyelesaikan tugas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (53,8%).
3. Jawaban responden, Saya merasa tingkat kebisingan di tempat kerja tidak mengganggu konsentrasi saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (46,3%).
4. Jawaban responden, Saya tetap dapat bekerja dengan fokus meskipun terdapat suara aktivitas di sekitar saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (52,5%).

5. Jawaban responden, Saya merasa pencahayaan di tempat kerja saya sudah memadai, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (52,5%).
6. Jawaban responden, Saya dapat bekerja dengan nyaman karena penerangan yang cukup, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (48,8%).
7. Jawaban responden, Saya memahami dengan jelas peraturan kerja yang berlaku di rumah sakit, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (48,8%).
8. Jawaban responden, Saya merasa peraturan kerja diterapkan secara adil kepada seluruh karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (48,8%).
9. Jawaban responden, Saya merasa sirkulasi udara di ruang kerja saya cukup baik, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (47,5%).
10. Jawaban responden, Saya merasa nyaman dengan suhu dan kondisi udara di tempat kerja, mayoritas sangat setuju sebanyak 35 orang (43,8%).
11. Jawaban responden, Saya merasa aman selama bekerja di lingkungan rumah sakit, mayoritas menjawab setuju sebanyak 38 orang (47,5%).
12. Jawaban responden, Saya merasa fasilitas keamanan di tempat kerja sudah memadai, mayoritas menjawab setuju sebanyak 38 orang (47,5%).

4.1.4 Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software SmartPLS (*Partial Least Square*). Terdapat dua model pengukuran dalam SmartPLS yaitu *Outer Model* dan *Inner Model*



Gambar 4.1 Partial Least Square

1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran atau outer model ini menspesifikasi antar variabel laten dengan indikatornya atau menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya (Ghozali & Latan, 2022).

a. Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*-nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,7) maka suatu indikator adalah valid (Hair et al., 2023).

Tabel 4.9 Validitas Konvergen

	X1. Job Crafting	X2. Work Environment	Y. Kinerja Karyawan	Z. Work Engagement
X1.1	0,794			
X1.2	0,794			
X1.3	0,763			
X1.4	0,850			
X1.5	0,853			
X1.6	0,800			
X1.7	0,801			
X1.8	0,745			
X2.1		0,730		
X2.10		0,933		
X2.11		0,861		
X2.12		0,840		
X2.2		0,930		
X2.3		0,736		
X2.4		0,771		
X2.5		0,972		
X2.6		0,944		
X2.7		0,827		
X2.8		0,963		
X2.9		0,928		
Y.1			0,806	
Y.10			0,849	
Y.11			0,871	
Y.12			0,838	
Y.2			0,932	
Y.3			0,906	
Y.4			0,749	
Y.5			0,763	
Y.6			0,761	
Y.7			0,867	
Y.8			0,886	
Y.9			0,899	
Z.1				0,745
Z.2				0,922
Z.3				0,803
Z.4				0,815
Z.5				0,931
Z.6				0,871

Sumber : Data diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel *Job Crafting* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Job Crafting* dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel *Work Environment* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator variabel *Work Environment* dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja Karyawan lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel *Work Engagement* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Work Engagement* dinyatakan valid.

b. Construct Reliability and Validity

Construct Reliability and Validity adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi yaitu $> 0,6$ (Ghozali & Latan, 2022).

Tabel 4.10
Hasil Uji Composite Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1. <i>Job Crafting</i>	0,921	0,932	0,935	0,641
X2. <i>Work Environment</i>	0,971	0,974	0,975	0,763
Y. Kinerja Karyawan	0,963	0,965	0,968	0,716
Z. <i>Work Engagement</i>	0,922	0,931	0,940	0,723

Sumber : Data diolah SmartPLS

Dari tabel diatas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Construct Reliability and Validity* adalah Reliabel dan Valid karena keseluruhan nilai yang diperoleh melalui pengujian menggunakan software smartPLS diatas kriteria yang telah ditetapkan yakni > 0.6 (Ghozali & Latan, 2022).

c. *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Untuk mengukur *Discriminant Validity* dalam software smartPLS adalah dengan melihat nilai Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) dengan kriteria jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk Memiliki validitas yang baik (Ghozali & Latan, 2022).

Tabel 4.11 *Discriminant Validity*

	X1. <i>Job Crafting</i>	X2. <i>Work Environment</i>	Y. <i>Kinerja Karyawan</i>	Z. <i>Work Engagement</i>
X1. <i>Job Crafting</i>				
X2. <i>Work Environment</i>	0,398			
Y. <i>Kinerja Karyawan</i>	0,604	0,584		
Z. <i>Work Engagement</i>	0,541	0,639	0,703	

Sumber : Data diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Discriminant validity* adalah sebagai berikut :

1. *Job Crafting* (X1) terhadap *Work Environment* (X2) memiliki nilai HTMT 0,398 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
2. *Job Crafting* (X1) terhadap *Kinerja Karyawan* (Y) memiliki nilai HTMT 0,604 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
3. *Job Crafting* (X1) terhadap *Work Engagement* (Z) memiliki nilai HTMT 0,541 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
4. *Work Environment* (X2) terhadap *Kinerja Karyawan* (Y) memiliki nilai HTMT 0,584 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
5. *Work Environment* (X2) terhadap *Work Engagement* (Z) memiliki nilai HTMT 0,639 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

6. Kinerja Karyawan (Y) terhadap *Work Engagement* (Z) memiliki nilai HTMT $0,703 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

Jadi dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa uji validitas diskriminan memiliki konstruk yang sangat baik, hal ini karena nilai yang diperoleh dalam perhitungan smartPLS lebih kecil daripada yang telah ditetapkan yaitu $< 0,90$.

2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau inner model yang biasanya disebut juga dengan (*inner relation structural mode* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Ghozali & Latan, 2022)..

a. R-Square

Dalam menilai aja model struktural terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan *uji goodness-fit model*. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansive. Nilai R-Square 0,75 (kuat), 0,50 (sedang) dan 0.25 (lemah) (Ghozali & Latan, 2022).

Tabel 4.12 Hasil Uji R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Y. Kinerja Karyawan	0,565	0,548
Z. <i>Work Engagement</i>	0,464	0,450

Sumber : Data diolah SmartPLS

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh *Job Crafting* dan *Work Environment* terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai R-Square 0.565 mengindikasikan bahwa variabel pengaruh *Job Crafting* dan *Work Environment*

terhadap Kinerja Karyawan sebesar 56,5% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk sedang, dan 43,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Bahwa variabel pengaruh *Job Crafting* dan *Work Environment* terhadap *Work Engagement* memiliki nilai R-Square 0.464 mengindikasikan bahwa variabel pengaruh *Job Crafting* dan *Work Environment* terhadap *Work Engagement* sebesar 46,4% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk lemah, dan 53,6 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

b. F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali & Latan, 2022).

Tabel 4.13 F Square

	X1. Job Crafting	X2. Work Environment	Y. Kinerja Karyawan	Z. Work Engagement
X1. Job Crafting			0,158	0,171
X2. Work Environment			0,067	0,373
Y. Kinerja Karyawan				
Z. Work Engagement			0,183	

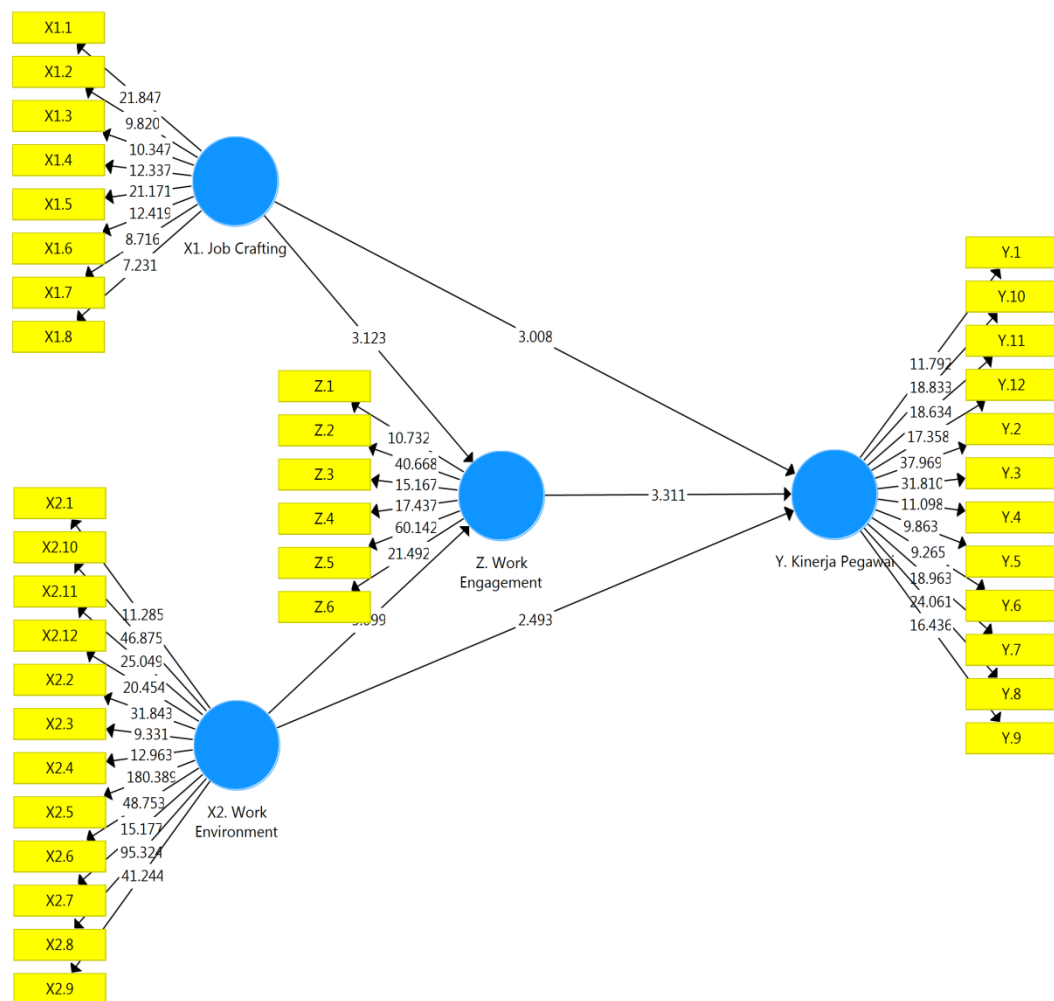
Sumber : Data diolah SmartPLS

Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut :

1. *Job Crafting* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai F-Square=0,158 maka memiliki efek yang medium.
2. *Work Environment* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai F-Square=0,067 maka memiliki efek yang kecil.

3. *Work Engagement* (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai F-Square=0,183 maka memiliki efek yang medium.
4. *Job Crafting* (X1) terhadap *Work Engagement* (Z) memiliki nilai F-Square=0,171 maka memiliki efek yang medium.
5. *Work Environment* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai F-Square=0,373 maka memiliki efek yang besar.

3. Uji Hipotesis



Gambar 4.2 Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) (Hair et al., 2023) yakni :

1. Jika nilai nilai T Statistik $>1,96$ adalah positif mengindikasikan bahwa hasil penelitian berpengaruh.
2. Jika nilai T Statistik $< 1,96$ adalah negatif mengindikasikan bahwa hasil penelitian tidak berpengaruh.

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) $< \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) $> \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.14
Hipotesis Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
X1. <i>Job Crafting</i> -> Y. Kinerja Karyawan	0,308	0,320	0,102	3,008	0,003
X1. <i>Job Crafting</i> -> Z. <i>Work Engagement</i>	0,328	0,335	0,105	3,123	0,002
X2. <i>Work Environment</i> -> Y. Kinerja Karyawan	0,217	0,222	0,087	2,493	0,013
X2. <i>Work Environment</i> -> Z. <i>Work Engagement</i>	0,484	0,480	0,095	5,099	0,000
Z. <i>Work Engagement</i> -> Y. Kinerja Karyawan	0,385	0,374	0,116	3,311	0,001

Sumber : Data diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh:

1. Pengaruh langsung *Job Crafting* terhadap Kinerja Karyawan mempunyai T statistic dengan nilai 3,008 maka $3,008 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,003 maka $0,003 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Crafting* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2. Pengaruh langsung *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* mempunyai T statistic dengan nilai 3,123 maka $3,123 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-*

Values sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Crafting* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*.

3. Pengaruh langsung *Work Environment* terhadap variabel Kinerja Karyawan mempunyai T statistic dengan nilai 2,493 maka $2,493 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,013 maka $0,013 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Environment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Pengaruh langsung *Work Environment* terhadap *Work Engagement* mempunyai T statistic dengan nilai 5,099 maka $5,099 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Work Environment* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*
5. Pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan mempunyai T statistic dengan nilai 3,311 maka $3,311 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

b. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) (Hair et al., 2023) yakni :

1. Jika nilai nilai T Statistik $> 1,96$ adalah positif mengindikasikan bahwa hasil penelitian berpengaruh

2. Jika nilai T Statistik $< 1,96$ adalah negatif mengindikasikan bahwa hasil penelitian tidak berpengaruh.

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) $< \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) $> \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.15

Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirrect Effect*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. <i>Job Crafting</i> -> Z. <i>Work Engagement</i> -> Y. <i>Kinerja Karyawan</i>	0,126	0,126	0,057	2,205	0,028
X2. <i>Work Environment</i> -> Z. <i>Work Engagement</i> -> Y. <i>Kinerja Karyawan</i>	0,186	0,181	0,070	2,679	0,008

Sumber : Data diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung *Job Crafting* terhadap *Kinerja Karyawan* melalui *Work Engagement* sebagai variabel intervening mempunyai T statistic dengan nilai 2,205 maka $2,205 > 1,96$ dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,028 maka $0,028 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Job Crafting* berpengaruh signifikan terhadap *Kinerja Karyawan* melalui *Work Engagement* sebagai variabel intervening.
2. Pengaruh tidak langsung *Work Environment* terhadap *Kinerja Karyawan* melalui *Work Engagement* sebagai variabel intervening mempunyai T statistic dengan nilai 2,679 maka $2,679 > 1,96$ dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,008 maka $0,008 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan

bahwa *Work Environment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Work Engagement* sebagai variabel intervening.

c. Pengujian Hipotesis Pengaruh Total (*Total Effect*)

Menurut pendapat (Ghozali & Latan, 2022) tujuan analisis *Total Effect* merupakan total dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Adapun kriteria penilaian *Total Effect* adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai T Statistik $> 1,96$ maka dapat dikatakan signifikan
2. Jika nilai T Statistik $< 1,96$ maka dapat dikatakan tidak signifikan
3. Jika nilai P values $> 0,05$ maka memiliki pengaruh negatif
4. Jika nilai P values $< 0,05$ maka memiliki pengaruh positif

Tabel 4.16
Hipotesis Pengaruh Total (*Total Effect*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. <i>Job Crafting</i> -> Y. Kinerja Pegawai	0,434	0,446	0,094	4,597	0,000
X1. <i>Job Crafting</i> -> Z. <i>Work Engagement</i>	0,328	0,335	0,105	3,123	0,002
X2. <i>Work Environment</i> -> Y. Kinerja Pegawai	0,403	0,402	0,094	4,275	0,000
X2. <i>Work Environment</i> -> Z. <i>Work Engagement</i>	0,484	0,480	0,095	5,099	0,000
Z. <i>Work Engagement</i> -> Y. Kinerja Pegawai	0,385	0,374	0,116	3,311	0,001

Sumber : Data diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh hasil pengujian *Total Effect* adalah sebagai berikut :

1. *Job Crafting* terhadap Kinerja Karyawan mempunyai nilai T statistik sebesar 4,597, maka $4,597 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2. *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* mempunyai nilai T statistik sebesar 3,123, maka $3,123 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*.
3. *Work Environment* terhadap variabel Kinerja Karyawan mempunyai nilai T statistik sebesar 4,275, maka $4,275 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Pengaruh langsung *Work Environment* terhadap *Work Engagement* nilai T statistik sebesar 5,099, maka $5,099 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Work Environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*
5. Pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan mempunyai nilai T statistik sebesar 3,311, maka $3,311 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 3,008 maka $3,008 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,003 maka $0,003 < 0,05$,

sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Crafting* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan RSUD Mitra Medika Medan.

Job Crafting sebagai sarana untuk mengambil alih kendali atas pekerjaan. Bila karyawan memiliki keinginan untuk mengubah karakteristik pekerjaan tertentu, kami berharap mereka cenderung mengubahnya karena mereka percaya hal itu akan membuat pengalaman mereka menjadi lebih baik dan mereka merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka. *Job Crafting* secara proaktif mengubah karakteristik pekerjaan, telah dikemukakan bahwa ini dapat menyebabkan karyawan merasa lebih baik dalam pekerjaan mereka. Yaitu, ketika karyawan berhasil menciptakan lingkungan kerja yang ditandai oleh sumber daya pekerjaan dan tuntutan pekerjaan yang menantang, *Work Engagement* dan kinerja mereka dapat meningkat (Albana, 2019).

Job Crafting sebagai perubahan fisik dan kognitif yang dilakukan individu dalam tugas atau batas-batas relasional pekerjaan mereka. Karyawan secara independen memodifikasi aspek pekerjaan mereka untuk meningkatkan kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dan kebutuhan, kemampuan, dan preferensi mereka sendiri. Untuk meningkatkan Kinerja Karyawan tentunya karyawan harus diberikan kebebasan untuk melakukan redesigning pekerjaannya sesuai dengan passion dan keinginan mereka. Yang dimaksud dengan redesigning ini merupakan merubah batas-batas pekerjaan sesuai dengan kebutuhan dan diluar kebijakan perusahaan. Karena apabila karyawan mampu menerapkan *Job Crafting* dengan baik, maka output nya akan berdampak positif pada Kinerja Karyawan (Setyawati & Nugrohoseno, 2019).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hardiyanti & Siswadi, 2023), (Hardiyanti & Siswadi, 2023), (Adhan & Prayogi, 2021), (Andayani & Tirtayasa, 2019), (Hasibuan & Handayani, 2017), (Prayogi et al., 2025), (Farisi & Lesmana, 2022), (Hasibuan & Munasib, 2020), yang menyimpulkan bahwa *Job Crafting* berpengaruh terhadap kinerja pegawai

4.2.2. Pengaruh *Work Environment* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,493 maka $2,493 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,013 maka $0,013 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Environment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan RSUD Mitra Medika Medan.

Pada suatu perusahaan kinerja seorang karyawan merupakan aset penting yang sangat dibutuhkan dalam mendukung serta membantu mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan (Siswadi et al, 2025). Maka dari itu setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja karyawannya agar terus meningkatkan kinerja mereka dengan lebih baik. Kinerja karyawan yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan karna dengan begitu akan memajukan suatu perusahaan (Siswadi & Fahmi, 2023).

Jika *Work Environment* di suatu perusahaan baik akan mempengaruhi hasil dari kinerja karyawan. membuat karyawan nyaman dalam bekerja dan aman sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya jika *Work Environment* tidak baik, karyawan merasa risih, tidak aman dalam bekerja maka berpengaruh terhadap kinerja yang berakibat kinerja menjadi menurun (Siswadi, 2017).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi & Yani, 2021), (Bahagia & Afni, 2021), (Lesmana et al., 2021), (Siagian &

Khair, 2018),(Maghfira & Nasution, 2022), (Tanjung & Tanjung, 2023), (Nasution & Ningsih, 2023), (Handayani & Daulay, 2021), (Farisi & Utari, 2020) dan (Sinambela & Tanjung, 2018) yang menyimpulkan bahwa *Work Environment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4.2.3. Pengaruh *Job Crafting* Terhadap *Work Engagement*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 3,123 maka $3,123 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Crafting* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada Karyawan RSUD Mitra Medika Medan.

Job Crafting didefinisikan sebagai karyawan yang membuat perubahan dalam kognisi, hubungan, dan tugas kerja. Kognisi mengacu pada bagaimana pandangan individu pekerjaan, sedangkan perubahan dalam hubungan dan tugas mengacu pada terhadap perubahan bentuk, ruang lingkup atau kuantitas. Karyawan secara aktif meningkatkan konten pekerjaan mereka sesuai dengan kebutuhan, keterampilan, dan preferensi pekerjaan mereka (Zhang & Liu, 2021).

Job Crafting dengan baik begitu pula dengan rekan staf yang lain terutama di bagian umum dan personalia. Bila *Job Crafting* dilakukan dengan baik maka nantinya akan menimbulkan suatu dampak yang positif, efektif dan efisien dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga pekerjaan dapat menimbulkan rasa keterlibatan bekerja (Ihsan et al, 2024).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sabrina et al., 2023), (Gayatri et al, 2025), (Albana, 2019), (Sabrina et al, 2023), (Ihsan et al, 2024), (Najla & Prakoso, 2022) dan (Riyanto & Helmy, 2020) yang menyimpulkan bahwa *Job Crafting* berpengaruh terhadap *Work Engagement*

4.2.4. Pengaruh *Work Environment* Terhadap *Work Engagement*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 5,099 maka $5,099 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Work Environment* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pada Karyawan RSUD Mitra Medika Medan.

Work Environment yang mendukung dan inspiratif dapat berdampak pada *Work Engagement* pegawai. *Work Environment* dapat memberikan dampak yang dramatis terhadap semangat dalam menjalankan tugas, dan produktivitas. Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan produktivitas, karena karyawan dapat bekerja dengan baik sebagaimana mestinya, *Work Environment* yang tidak kondusif akan menurunkan produktivitas bahkan dapat menyebabkan pekerja tidak betah dan kemungkinan besar akan pindah ke perusahaan lain yang memiliki tempat kerja yang lebih kondusif (Anam & Anggarani, 2023).

Work Environment yang baik mampu mendukung terciptanya *Work Engagement* yang lebih baik jika disertai peningkatan pada pegawainya. *Work Environment* pada aspek fisik tercermin dari kelengkapan berkas pegawai, di mana pegawai memahami bahwa seluruh dokumen yang diserahkan akan digunakan untuk keperluan administrasi dan pengelolaan kepegawaian. Hal ini terlihat dalam proses pemenuhan dokumen untuk berbagai keperluan seperti pengajuan kenaikan pangkat golongan, tunjangan keluarga, dan administrasi kepegawaian lainnya. Ketertiban dalam pengelolaan dokumen ini menciptakan sistem kerja yang terstruktur dan memudahkan pegawai dalam memenuhi hak administratifnya, sehingga mereka dapat lebih fokus menjalankan tugas utamanya (Safira & Tyas, 2025).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Anam & Anggarani, 2023), (Safira & Tyas, 2025), (Bahri et al, 2020) dan (Hanartyo & Fadia, 2025) yang menyimpulkan bahwa *Work Environment* berpengaruh terhadap *Work Engagement*.

4.2.5 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 3,311 maka 3,311 >1,96 dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan RSUD Mitra Medika Medan.

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya dan kinerja dapat diukur melalui penilaian kinerja yang dapat dilakukan perusahaan setiap periodenya (Daulay & Manaf, 2017). Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta dan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan (Prayogi & Annisa, 2023). Seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu untuk melaksanakan sesuatu tugas dan pekerjaan. Kesediaan dan keterampilan tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Siswadi et al, 2021).

Work Engagement merupakan suatu pola pikir positif pegawai terhadap pekerjaan berdasarkan semangat, dedikasi dan fokus terhadap pekerjaan yang diberikan ditempat kerja. Seorang karyawan dapat dikatakan *Work Engagement* ketika seorang karyawan sudah mampu menjadikan pekerjaannya sebagai

prioritas untuk diri dan pribadinya selain untuk organisasi. Selain itu peneliti mendefinisikan *Work Engagement* sifat pribadi karyawan yang bangga telah menjadi bagian dari suatu organisasi sehingga mampu bekerja sesuai dengan jobdesk yang diberikan (Dewi & Savira, 2022).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi & Fahmi, 2021), (Siswadi et al, 2025), (Farisi et al, 2024) (Jufrizen et al, 2022), (Jufrizen & Erika, 2021) dan (Manalu et al, 2021) yang menyimpulkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

4.2.6 Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kinerja Karyawan melalui *Work Engagement*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,205 maka $2,205 > 1,96$ dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,028 maka $0,028 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Job Crafting* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Work Engagement* Pada Karyawan RSUD Mitra Medika Medan.

Job Crafting merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi produktivitas pekerja. Para peneliti telah meneliti bagaimana job designing mempengaruhi produktivitas di masa lalu. *Job Crafting* dapat meningkatkan produktivitas. Pekerja yang berkontribusi pada penciptaan banyak pekerjaan, menurut hasil ini, akan lebih bangga dengan pekerjaan mereka dan melakukan pekerjaan dengan lebih baik secara keseluruhan. Produktivitas dapat ditingkatkan dengan keterampilan *Job Crafting* (Zein et al, 2024).

Keterlibatan karyawan secara langsung dipengaruhi oleh *Job Crafting*. Seorang karyawan yang mempunyai *Job Crafting* cenderung memiliki peran

dalam mengelola pekerjaannya menjadi efektif dan efisien. *Job Crafting* diimplementasikan agar dapat memotivasi karyawan dalam keterikatan pekerjaannya sehingga pekerjaan mereka lebih bermakna. *Job Crafting* digunakan karyawan sebagai inisiatif mengubah aspek pekerjaan mereka sehingga terciptanya keseimbangan atas tuntutan pekerjaan (Hanartyo & Fadia, 2025)

4.2.7 Pengaruh *Work Environment* Terhadap Kinerja Karyawan melalui *Work Engagement*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,679 maka $2,679 > 1,96$ dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,008 maka $0,008 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Work Environment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Work Engagement* Pada Karyawan RSUD Mitra Medika Medan.

Kualitas lingkungan kerja merupakan salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Karakteristik tempat kerja mempengaruhi produktivitas, Hal ini semakin memperkuat bukti bahwa tempat kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan efisiensi (Prayogi & Nursudin, 2018). Lingkungan kerja kemungkinan memiliki efek substansial dan bermanfaat pada kinerja karyawan sebagai hasil dari *Job Crafting*. Tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi dan lingkungan kerja yang berkualitas tinggi berkorelasi positif dengan kinerja karyawan, menurut laporan ini. Selain itu, tempat kerja yang produktif memudahkan untuk meramalkan bagaimana kinerja karyawan (Hanartyo & Fadia, 2025).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh kinerja guru. Terlihat suasana di dalam ruangan belajar mengajar yang kurang kondusif,

seperti kurangnya penerangan di dalam ruangan, kurang lengkapnya fasilitas belajar di ruangan. Ditegaskan bahwa jika merasakan suasana kerja yang kondusif di sekolahnya maka diharapkan siswa akan mencapai prestasi akademik yang memuaskan. (Pasaribu & Tupti, 2021).

.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. *Job Crafting* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada RSU Mitra Medika Medan.
2. *Work Environment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada RSU Mitra Medika Medan.
3. *Job Crafting* berpengaruh terhadap *Work Engagement* pada RSU Mitra Medika Medan.
4. *Work Environment* berpengaruh terhadap *Work Engagement* pada RSU Mitra Medika Medan.
5. *Work Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada RSU Mitra Medika Medan.
6. *Job Crafting* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work Engagement* pada RSU Mitra Medika Medan.
7. *Work Environment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work Engagement* pada RSU Mitra Medika Medan.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut:

1. Manajemen rumah sakit disarankan memberikan ruang bagi karyawan untuk melakukan penyesuaian terhadap pekerjaannya.

2. Pihak rumah sakit perlu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif baik secara fisik maupun nonfisik.
3. Manajemen perlu meningkatkan keterlibatan kerja karyawan melalui pemberian apresiasi atau penghargaan.

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Peneliti selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti: kepuasan kerja gaya kepemimpinan motivasi kerja *Organizational Commitment*.
2. Penelitian berikutnya dapat menggunakan objek penelitian yang berbeda, seperti rumah sakit lain atau sektor organisasi yang berbeda untuk membandingkan hasil penelitian.

Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan metode penelitian yang berbeda, misalnya metode kualitatif atau mixed method untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 260–274.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)* (Revisi). Zanaf Publishing.
- Albana, H. (2019). Pengaruh Job Crafting Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Work Engagement Di PT. Terminal Teluk Lamong, Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(1), 210–219.
- Anam, S., & Anggarani, A. (2023). Pengaruh Work Environment Dan Self Efficacy Terhadap Work Engagement Yang Dimediasi Oleh Organizational Trust. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(3), 397–418.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Bahagia, R., & Afni, N. F. (2021). Effect of Work Environment and Communication on Employee Satisfaction in PT. Razza Prima Trafo Medan. *Journal of International Conference Proceedings*, 4(2), 455–464.
- Bahri, S., Sabrina, R., & Sulasmi, E. (2020). Mediating Effect Of Work Engagement Between The Relationship Of Self-Efficacy, Career Identity, Work Environment And Job Embeddedness. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 10(2), 793–802.
- Baker, R. (2020). *Personalization At Work: How Hr Can Use Job Crafting To Drive Performance, Engagement And Wellbeing*. Kogan Page Publishers.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work Engagement: Current Trends. *Career Development International*.
- Bangun, W. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2021). *Job Crafting And Meaningful Work*. American Psychological Association.
- Daulay, R., & Manaf, A. A. (2017). *Strategi dan Workshop Kewirausahaan*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Dewi, G. A. M. D. A., & Savira, A. W. (2022). Keterikatan Kerja dan Intensi Turnover pada Karyawan Generasi Y. *Suksma: Jurnal Psikologi Universitas Sanata Dharma*, 3(2), 74–95.

- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2022). Peranan Kinerja Dalam Mempengaruhi Pelatihan Dan Motivasi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 124–134.
- Farisi, S., Muslih, M., Siswadi, Y., & Arif, M. (2024). Factor Affecting Work Engagement, Affective Commitment, And Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 28(2), 293–317.
- Farisi, S., & Utari, R. U. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 1(3), 31–42.
- Gayatri, G., Siswadi, Y., & Rialdy, N. (2025). The Influence of Person-Job Fit and Job Crafting on Organizational Citizenship Behavior Through Work Engagement at The One-Stop Integrated Investment and Services Office. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, 3(1), 196–207.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2022). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit UNDIP.
- Hair, J. F. J., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergen, S. (2023). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publication.
- Hanartyo, E. D., & Fadia, P. (2025). Pengaruh Job Crafting Dan Work Environment Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Work Engagement. *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 5(1), 589–596.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Hardiyanti, S. N., & Siswadi, Y. (2023). Peran Individual Characteristic Job Crafting Dalam Meningkatkan Employee Performance Melalui Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 329–351.
- Hasibuan, J. S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 1(1), 1–23.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. D. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Capat Nusantara Medan. *Garuda (Garda Rujukan Digital)*, 1(1), 1–9.
- Hasibuan, S. H., & Munasib, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 247–258.
- Ihsan, D. N., Widawati, L., & Utami, A. T. (2024). Pengaruh Job Crafting

- terhadap Work Engagement pada Karyawan Divisi Marketing Falcon Pictures. *Jurnal Riset Psikologi*, 1(1), 63–70.
- Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 99–110.
- Jufrizen, J., & Erika, V. (2021). The Influence Of Work Ethics, Work Engagement And Personality On Employee Performance. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 1(1), 71–78.
- Jufrizen, J., Rizki, B. O., & Arif, M. (2022). Effect of Mediation Work Motivation on the Effect of Organizational Commitment and Work Engagement on Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(1), 18–33.
- Kasmir, K. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Kaswan, K. (2021). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Alfabeta.
- Lazazzara, A., Tims, M., & De Gennaro, D. (2020). The Process Of Reinventing A Job: A Meta–Synthesis Of Qualitative Job Crafting Research. *Journal of Vocational Behavior*, 116(1), 1–18.
- Lesmana, M. T., & Ananda, V. O. (2021). Studi Kinerja Karyawan: Antaseden Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 620–630.
- Lesmana, M. T., Arif, M., & Barus, M. I. (2021). The Effect Of Compensation , Work Environment And Work Discipline On Employee Performance. *Injects International Journal Of Economic Technology and Social Sciences*, 2(1), 312–324.
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagement For Competitive Advantage: Hr’s Strategic Role. *HR Magazine*, 52(3), 1–11.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning Of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- Macey, W. H., Schneider, B., & Young, S. A. (2019). *Employee Engagement, Tools For Analysis, Practice, And Competitive Advantage*. West Sussex.
- Maghfira, I., & Nasution, A. E. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Pada Lembaga Penyiaran Publik TVRI Sumatera Utara Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 6(2), 283–297.
- Manalu, A. R., Thamrin, R., Hasan, M., & Syahputra, D. (2021). Pengaruh Work

- Engagement Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan. *Journal of Economics and Management (JECMA)*, 3(1), 42–49.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Moehriono, A. (2023). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Revisi). Raja Grafindo Persada.
- Muis, M. R., & Hasibuan, J. S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja dan Kepemimpinan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 275–288.
- Munandar, A. S. (2019). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. UI Press.
- Najla, E. A., & Prakoso, H. (2022). Pengaruh Job Crafting Terhadap Work Engagement Pada Karyawan Bagian Sales Bank X. *Jurnal Riset Psikologi*, 1(1), 53–60.
- Nasution, A. E., & Ningsih, S. J. (2023). Studi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 7(3), 485–496.
- Nitisemito, A. S. (2024). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
- Pasaribu, F., & Tupti, Z. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 15 Medan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(2), 258–272.
- Pranitasari, D. (2019). *Keterikatan Kerja Dosen Sebagai Kunci Keberhasilan Perguruan Tinggi*. Deepublish.
- Prayogi, M. A., & Annisa, D. (2023). Training , Work Ability And Employees ' Performance : The Mediating Role Of Organizational Commitment. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(2), 112–122.
- Prayogi, M. A., & Fahmi, M. (2021). Job Outcome: Job Involment, Job Characteristics Dan Work Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 121–139.
- Prayogi, M. A., Fahmi, M., Amaliah, N., & Siagian, A. D. (2025). The Mediating Job Crafting And Organizational Resilience In Linking Information Technology Capabilities With Sales Performance: An Empirical Study From Indonesia. *Innovative Marketing*, 21(1), 182–196.
- Prayogi, M. A., & Nursudin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan*, 216–222.

- Prayogi, M. A., & Yani, I. (2021). The Role Of Work Motivation In Mediating The Effect Of The Work Environment On Employee Performance. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, 1(2), 211–220.
- Purnomo, C., & Daulay, R. (2024). Influence Of Organizational Culture And Work Environment To Employee Performances At Ptpn Ii Kwala Bingei State, Langkat Regency. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 1(1), 1997–2010.
- Qi, J., Zhang, K., Fu, X., Zhao, X., & Wang, L. (2019). The Effects Of Leader–Member Exchange, Internal Social Capital, And Thriving On Job Crafting. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 47(6), 1–10.
- Rakhim, A. F. (2020). Factors That Cause Work Engagement In The Millennial Performance In BUMN. *Proceedings of The ICECRS*, 1(1), 1–8.
- Ramadhan, A. J., Prakoso, H., & Putera, V. S. (2020). Pengaruh Job Crafting Terhadap Work Engagement Pada Karyawan PT. X. *Prosiding Psikologi Http://Dx. Doi. Org*, 10(6), 1–12.
- Rivai, V. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.
- Riyanto, D., & Helmy, I. (2020). Pengaruh Person Job Fit dan Job Crafting Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Work Engagement sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 426–433.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sabrina, R., Harahap, M., & Datuk, B. (2023). The Influence Of Person Organization Fit And Job Crafting On Organizational Citizenship Behavior With Work Engagement As An Intervening Variable At Bank Indonesia Representative Office Of Sumatera Utara. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(3), 1–17.
- Safira, A. S., & Tyas, A. A. W. P. (2025). Pengaruh Work Environment dan Perceived Organizational Support Terhadap Work Engagement Dimediasi oleh Self-Efficacy. *Economic Reviews Journal*, 4(4), 2004–2022.
- Salsabila, A., Nurmaya, E., & Hidayat, A. C. (2024). Pengaruh Job Crafting dan Person Job Fit terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Work Engagement pada Perusahaan Startup. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan*, 15(2), 1–11.
- Schaufeli, W., & Enzmann, D. (2020). *The Burnout Companion To Study And Practice: A Critical Analysis*. CRC Press.
- Sedarmayanti, S. (2021). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.

- Setyawati, S. M., & Nugrohoseno, D. (2019). Praktik SDM, Job Crafting Dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 619–628.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Siswadi, Y. (2017). Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 16(2), 1–9.
- Siswadi, Y., & Fahmi, M. (2023). The Role of Employee Performance : The Influence of Training and Employee Motivation. *MICEB Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 2367–2379.
- Siswadi, Y., Farisi, S., Arif, M., & Astuti, R. (2025). Leader-Member Exchange and Employee Performance The Mediating Role of Work Engagement and Job Satisfaction. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 6(2), 26–45.
- Siswadi, Y., Hsb, J. S., & Gusmiarni, T. (2021). Analysis Of The Determinants Of Employee Performance. *International Proceeding of Law and Economic*, 175–183.
- Siswadi, Y., Jufrizen, J., & Arif, M. (2025). Analysis Of The Determinants Of Job Satisfaction And Employee Performance. *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 13(2), 235–255.
- Sitepu, A. J., Siti, N., Siregar, S., & Hartono, B. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai UINSU, Medan The Influence of the Work Environment and Work Motivation on Employee Performance at the UINSU, Medan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 5(3), 2449–2461.
- Sugiyono, S. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Supriatna, A., Lesmana, D., & Mulyati, Y. (2023). Pengaruh Job Crafting Terhadap Kinerja Pegawai Asn Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Bandung. *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 10(1), 233–238.
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.

- Tanjung, H., & Tanjung, I. S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Organizational Citizenship Behavior, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 4(3), 296–310.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development And Validation Of The Job Crafting Scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173–186.
- Wibowo, W. (2020). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Wukir, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*. Multi Pressindo.
- Yulivianto, T. S. (2019). Job Crafting dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(4), 1017–1028.
- Zein, S. M., Hasibuan, J. S., & Jufrizen, J. (2024). Servant Leadership And Innovative Work Behavior: The Mediating Role Of Job Crafting And Job Autonomy. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 5(2), 132–149.
- Zhang, C., & Liu, L. (2021). The Effect Of Job Crafting To Job Performance. *Knowledge Management Research & Practice*, 19(2), 253–262.
- Zhang, F., & Parker, S. K. (2019). Reorienting Job Crafting Research: A Hierarchical Structure Of Job Crafting Concepts And Integrative Review. *Journal of Organizational Behavior*, 40(2), 126–146.
- Zhang, T., & Li, B. (2020). Job Crafting And Turnover Intention: The Mediating Role Of Work Engagement And Job Satisfaction. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 48(2), 1–9.

KUESIONER PENELITIAN TUGAS AKHIR

Yth

Bapak dan Ibu Pegawai RSUD Mitra Medika Medan

Dengan Hormat.

Mohon Izin, Perkenalkanlah Nama saya Ummi Sahara, saya mahasiswi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara bermaksud mengadakan penelitian dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir dengan Judul “PENGARUH JOB CRAFTING DAN WORK ENVIRONMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI WORK ENGAGEMENT PADA RSUD MITRA MEDIKA MEDAN”.

Terkait dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak dan Ibu untuk turut berpartisipasi dengan mengisi kuesioner tersebut. Informasi yang bapak dan ibu sampaikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya akan dipergunakan demi kepentingan penyusunan skripsi semata.

Atas kesediaan Bapak dan Ibu dalam mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Annisah Alun Dari

I. Petunjuk Pengisian

Anda diminta untuk memberikan pendapat atas pernyataan dibawah ini, dengan cara memberikan tanda checklist ($\checkmark$) pada baris yang telah disediakan. Bapak/Ibu/Saudara/Saudari diharapkan dapat memberikan jawaban yang objektif artinya diisi sesuai dengan kondisi yang diterima dan paling sesuai dengan persepsi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari terhadap penelitian ini. Saya sangat menghargai waktu yang Bapak/Ibu/Saudara/Saudari gunakan untuk mengisi kuesioner ini secara jujur dan kerahasiaan identitas akan dijaga sesuai dengan etika penelitian.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- | | | |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS | : Sangat Setuju | : dengan Skor 5 |
| b. S | : Setuju | : dengan Skor 4 |
| c. KS | : Kurang Setuju | : dengan Skor 3 |
| d. TS | : Tidak Setuju | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

II. Identitas Responden

No. Responden : ..

Umur : (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki ☐ Perempuan ☐

Pendidikan Terakhir : Diploma ☐

Sarjana ☐

Magister ☐

Doktor ☐

Lama Bekerja : < 2 Tahun ☐ 2-5 tahun ☐ >5 Tahun ☐

1. KINERJA PEGAWAI (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan rumah sakit.					
2	Saya bekerja dengan teliti dan meminimalkan kesalahan dalam setiap tugas.					
Kuantitas						
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.					
4	Saya dapat menyelesaikan volume pekerjaan yang diberikan setiap hari.					
Waktu						
5	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan deadline yang ditetapkan.					
6	Saya jarang menunda pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.					
Penekanan Biaya						
7	Saya menggunakan fasilitas dan perlengkapan kerja secara efisien.					
8	Saya berupaya menghindari pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan.					
Pengawasan						
9	Saya mampu bekerja dengan baik meskipun tanpa pengawasan langsung dari atasan.					
10	Saya selalu mengikuti arahan dan instruksi dari atasan.					
Hubungan Antar Karyawan						
11	Saya menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.					
12	Saya bekerja sama dengan tim untuk mencapai tujuan bersama.					

2. WORK ENGAGEMENT (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Vigor (Semangat)						
1	Saya merasa penuh energi saat bekerja di RSUD Mitra Medika Medan.					
2	Saya bersemangat dalam menjalankan tugas sehari-hari.					
Dedication (Dedikasi)						
3	Saya merasa pekerjaan saya memiliki makna dan tujuan yang penting.					
4	Saya bangga menjadi bagian dari RSUD Mitra Medika Medan.					
Absorption (Penghayatan)						
5	Saya merasa sangat fokus ketika sedang bekerja.					
6	Saya sering tenggelam dalam pekerjaan sehingga tidak terasa waktu berlalu.					

3. Job Crafting (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Increasing Structural Job Resources						
1	Saya berusaha meningkatkan kemampuan dan keterampilan saya agar pekerjaan lebih efektif di RSUD Mitra Medika Medan					
2	Saya mencari cara baru untuk mengembangkan diri dalam pekerjaan saya					
Decreasing Hindering Job Demands						
3	Saya berusaha mengurangi tugas-tugas yang menghambat efektivitas kerja saya.					
4	Saya mencari cara untuk meminimalkan stres akibat beban kerja yang berlebihan di RSUD Mitra Medika Medan					
Increasing Social Job Resources.						
5	Saya meminta umpan balik dari atasan untuk meningkatkan kualitas kerja saya.					
6	Saya membangun komunikasi yang baik dengan seluruh rekan kerja yang ada pada RSUD Mitra Medika Medan tanpa membedakan karyawan					
Increasing Challenging Job Demands.						
7	Saya bersedia mengambil tugas yang lebih menantang untuk mengembangkan diri.					
8	Saya mencari kesempatan untuk menangani pekerjaan yang membutuhkan tanggung jawab lebih besar sehingga membuat diri menjadi lebih baik					

4. WORK ENVIRONMENT (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Hubungan Pegawai						
1	Saya menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja.					
2	Saya merasa didukung oleh rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.					
Tingkat Kebisingan						
3	Saya merasa tingkat kebisingan di tempat kerja tidak mengganggu konsentrasi saya.					
4	Saya tetap dapat bekerja dengan fokus meskipun terdapat suara aktivitas di sekitar saya.					
Penerangan						
5	Saya merasa pencahayaan di tempat kerja saya sudah memadai.					
6	Saya dapat bekerja dengan nyaman karena penerangan yang cukup.					
Peraturan Kerja						
7	Saya memahami dengan jelas peraturan kerja yang berlaku di rumah sakit.					
8	Saya merasa peraturan kerja diterapkan secara adil kepada seluruh pegawai.					
Sirkulasi Udara						
9	Saya merasa sirkulasi udara di ruang kerja saya cukup baik.					
10	Saya merasa nyaman dengan suhu dan kondisi udara di tempat kerja.					
Keamanan						
11	Saya merasa aman selama bekerja di lingkungan rumah sakit.					
12	Saya merasa fasilitas keamanan di tempat kerja sudah memadai.					

TABULASI KUISIONER

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	TOTAL
A01	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	46
A02	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A03	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A04	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	40
A05	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	48
A06	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	41
A07	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	50
A08	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	4	47
A09	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	49
A10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	50
A11	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	37
A12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	40
A14	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
A15	5	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	29
A16	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
A17	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	42
A18	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	45
A19	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	39
A20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	34
A21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	30
A22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	40
A24	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	47
A25	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	47
A26	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	37
A27	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	33
A28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38
A29	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	43
A30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A32	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	45
A33	2	2	2	4	2	2	2	1	2	3	2	2	26
A34	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	43
A35	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A37	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	38
A38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32
A39	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
A40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A41	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49

A42	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	42
A43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A44	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
A45	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	43
A46	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	33
A47	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A48	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	40
A49	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
A50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	30
A51	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
A52	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	47
A53	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	43
A54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A55	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	4	46
A56	5	5	5	4	4	4	5	3	5	4	5	5	41
A57	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	44
A58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	50
A59	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
A60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
A64	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	41
A65	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	41
A66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A67	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	41
A68	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A69	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	41
A70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A71	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	41
A72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
A73	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	41
A74	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	41
A75	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	41
A76	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	41
A77	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A78	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	41
A79	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	41
A80	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	41

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	TOTAL
A01	5	4	4	4	4	4	46
A02	5	5	5	5	5	5	40
A03	4	4	4	4	4	4	41
A04	4	5	4	5	5	3	40
A05	5	4	5	5	5	5	48
A06	5	4	4	3	3	4	41
A07	5	4	4	4	5	5	50
A08	5	4	4	3	4	5	47
A09	5	5	5	4	5	5	49
A10	4	4	4	4	4	4	50
A11	5	5	5	5	5	5	37
A12	5	4	5	4	4	4	50
A13	4	4	4	4	4	4	40
A14	3	3	3	3	3	3	31
A15	5	4	4	3	3	3	29
A16	3	5	5	5	5	4	49
A17	5	4	5	4	5	4	42
A18	5	4	4	4	4	4	45
A19	5	5	5	4	5	5	39
A20	5	5	5	5	5	5	34
A21	4	4	4	4	4	4	30
A22	5	5	5	5	5	5	50
A23	4	4	5	4	4	4	40
A24	4	5	4	5	5	5	47
A25	5	5	5	5	5	5	47
A26	3	5	5	4	5	5	37
A27	4	4	5	4	4	5	33
A28	4	4	5	5	4	5	38
A29	4	4	5	4	4	5	43
A30	4	4	4	4	4	4	50
A31	5	5	5	5	5	5	50
A32	4	4	5	4	4	4	45
A33	4	4	5	4	4	4	26
A34	4	5	5	4	5	5	43
A35	5	5	5	5	5	5	49
A36	5	5	5	5	5	5	50
A37	3	3	3	3	3	3	38
A38	3	3	3	3	3	3	32
A39	5	5	5	5	5	5	48
A40	5	5	5	5	5	5	40
A41	4	5	4	5	5	5	49

A42	5	5	5	4	5	5	42
A43	5	5	5	5	5	5	40
A44	5	5	5	5	5	5	49
A45	3	3	3	3	3	3	43
A46	3	4	3	3	4	3	33
A47	3	4	3	3	4	3	40
A48	4	4	4	4	4	4	40
A49	5	5	5	5	5	5	49
A50	5	5	5	5	5	5	30
A51	4	4	2	5	4	4	41
A52	5	5	4	5	5	5	47
A53	3	5	4	5	5	5	43
A54	2	4	4	5	4	5	50
A55	3	4	2	5	4	5	46
A56	4	4	3	5	4	5	41
A57	3	3	3	5	3	3	44
A58	5	5	5	5	5	5	50
A59	5	5	5	5	5	5	49
A60	5	5	5	5	5	5	41
A61	5	5	5	5	5	5	41
A62	5	5	5	5	5	5	41
A63	3	3	3	3	3	3	41
A64	5	5	5	5	5	5	41
A65	3	3	3	3	3	3	41
A66	5	5	5	5	5	5	41
A67	3	4	4	3	4	4	41
A68	5	5	5	5	5	5	41
A69	5	5	5	5	5	5	41
A70	4	4	4	4	4	4	41
A71	5	5	5	5	5	5	41
A72	3	3	3	3	3	3	41
A73	3	5	4	3	5	4	41
A74	5	5	5	5	5	5	41
A75	4	3	4	3	3	3	41
A76	3	3	4	4	3	5	41
A77	4	4	4	4	4	4	41
A78	5	5	5	5	5	5	41
A79	4	4	4	4	4	4	41
A80	5	4	4	5	5	4	41

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	4	5	5	46
A02	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A03	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A04	3	5	3	3	5	4	5	4	40
A05	5	5	5	5	5	5	5	5	48
A06	4	5	5	5	4	5	4	4	41
A07	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A08	4	4	5	4	4	4	4	4	47
A09	5	5	5	5	5	4	4	4	49
A10	4	5	4	4	4	4	4	4	50
A11	5	5	5	5	5	5	5	3	37
A12	4	4	4	4	4	4	4	4	50
A13	3	3	3	3	3	3	3	4	40
A14	4	4	4	4	4	4	4	4	31
A15	4	3	3	3	3	3	3	4	29
A16	4	4	5	4	5	5	5	4	49
A17	5	4	5	4	5	5	4	4	42
A18	4	4	4	4	4	4	4	4	45
A19	4	5	5	5	5	5	5	4	39
A20	4	5	4	5	5	4	5	5	34
A21	4	4	5	4	4	4	4	4	30
A22	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A23	4	4	4	4	4	5	4	4	40
A24	4	5	5	5	4	4	4	4	47
A25	4	5	4	5	4	4	4	4	47
A26	5	5	5	5	5	4	4	4	37
A27	4	4	4	4	4	4	4	4	33
A28	4	4	4	4	3	4	4	4	38
A29	3	5	4	4	4	3	3	3	43
A30	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A31	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A32	4	4	4	4	4	4	4	4	45
A33	2	3	2	3	4	3	5	5	26
A34	4	4	4	4	4	5	5	5	43
A35	5	5	5	5	5	5	5	5	49
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A37	4	3	5	3	3	4	2	2	38
A38	2	2	4	2	4	5	4	4	32
A39	5	5	5	5	5	5	5	5	48
A40	4	5	5	5	5	5	5	5	40
A41	4	5	4	4	4	5	4	4	49

[illegible]

A42	5	5	4	6	5	5	4	5	5	4	5	4	42
A43	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	40
A44	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	49
A45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43
A46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	33
A47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
A50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	30
A51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A52	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	47
A53	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	43
A54	4	3	4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	50
A55	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	46
A56	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	41
A57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44
A58	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A59	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
A60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A61	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	41
A63	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
A64	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
A66	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A68	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
A71	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	41
A72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	41
A73	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	41
A74	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	41
A75	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A76	4	3	5	4	3	3	5	3	3	3	3	3	41
A77	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A78	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	41
A79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	41
A80	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	41