

**PERAN *WORK PLACEMENT* DAN *JOB CRAFTING*  
TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* PADA  
KEJAKSAAN TINGGI JAWA TENGAH**

**TESIS**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan**

**Mencapai Derajat Sarjana S2**

**Program Magister Manajemen**



**Disusun Oleh:**

**Grahfita Rahma Aprilia**

**NIM: 20402100034**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**SEMARANG**

**2023**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**TESIS**

**PERAN *WORK PLACEMENT* DAN *JOB CRAFTING* TERHADAP  
*EMPLOYEE PERFORMANCE* PADA KEJAKSAAN TINGGI JAWA  
TENGAH**

Disusun oleh :

GRAHFITA RAHMA APRILIA

20402100034

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Pembimbing

Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.

NIK 210493032

**PERAN *WORK PLACEMENT* DAN *JOB CRAFTING* TERHADAP  
*EMPLOYEE PERFORMANCE* PADA KEJAKSAAN TINGGI JAWA  
TENGAH**

Disusun oleh :

**GRAHFITA RAHMA APRILIA**

**NIM: 20402100034**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada Tanggal, September 2023

**Pembimbing**

Prof. Dr. Heri Sulistyono, S.E., M.Si.  
NIK. 210493032

**Penguji I**

Dr. H. Ardian Adhiatma, S.E., M.M.  
NIK. 210499042

**Penguji II**

Dr. Tri Wikaningrum, S.E., M.Si.  
NIK. 210499047

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar  
Magister Manajemen Tanggal, 04 September 2023



Prof. Dr. Ibnu Khajjar, S.E., M.Si.  
NIK. 210491028

## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Saya yang menyatakan serta bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Grahfita Rahma Aprilia

NIM : 20402100034

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul

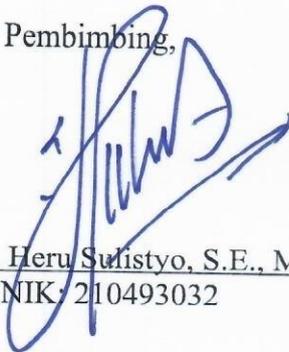
**PERAN *WORK PLACEMENT* DAN *JOB CRAFTING* TERHADAP  
*EMPLOYEE PERFORMANCE* PADA KEJAKSAAN TINGGI JAWA**

**TENGAH**

adalah benar-benar hasil karya pribadi, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti tesis ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 04 September 2023

Pembimbing,



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.  
NIK: 210493032

Yang memberi pernyataan



Grahfita Rahma Aprilia  
NIM: 20402100034



## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama	: GRAHFITA RAHMA APRILIA
NIM	: 20402100034
Program Studi	: MAGISTER MANAJEMEN
Fakultas	: EKONOMI

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Desertasi\*~~ dengan judul:

### **PERAN *WORK PLACEMENT* DAN *JOB CRAFTING* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* PADA KEJAKSAAN TINGGI JAWA TENGAH**

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 04 September 2023  
Yang menyatakan



Grahfita Rahma Aprilia  
NIM: 20402100034

\*Coret yang tidak perlu

## ABSTRAK

Tujuan dari realisasi penelitian ini adalah menganalisa serta mengidentifikasi mengenai bagaimana pengaruh peran *work placement*, *job crafting* terhadap *employee performance* yang di mediasi melalui variabel *organizational value* pada Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah. Populasi yang akan diteliti pada studi ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah dengan jumlah sebanyak 273 pegawai. Berdasarkan pada hasil kalkulasi rumus Slovin diperoleh jumlah sampel ideal pada penelitian ini adalah 169,78 orang. Akan tetapi peneliti mengambil inisiatif untuk menambah jumlah sampel menjadi 170 orang guna meningkatkan nilai akurasi dan objektivitas hasil penelitian. Metode pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah teknik *purposive sampling* dengan metode analisis data *Partial Least Square* (PLS). Penelitian ini berjenis penelitian kuantitatif dimana data yang dipergunakan untuk analisa uji hipotesis merupakan data-data kuantitatif. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa peran *work placement* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. *Job crafting* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. *Organizational value* mampu memoderasi pengaruh tidak langsung antara peran *work placement* terhadap *employee performance*.

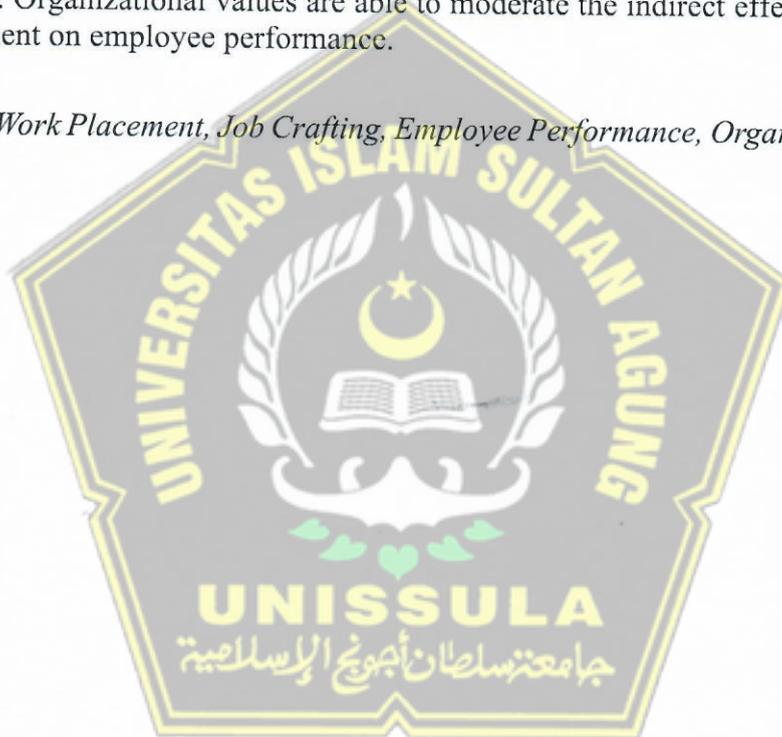
**Kata Kunci:** *Work Placement*, *Job Crafting*, *Employee Performance*, *Organizational Value*



## ***ABSTRACT***

The purpose of this research realization is to analyze and identify how the influence of the role of work placement, job crafting on employee performance is mediated through organizational value variables at the Central Java High Court. The population to be examined in this study is all employees working at the Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah with a total of 273 employees. Based on the calculation results of the Slovin formula, the ideal sample size in this study was 169.78 people. However, the researchers took the initiative to increase the number of samples to 170 people in order to increase the value of the accuracy and objectivity of the research results. The sampling method used by researchers is a purposive sampling technique with the Partial Least Square (PLS) data analysis method. This research is a quantitative research in which the data used for hypothesis testing analysis are quantitative data. The results of the hypothesis test show that the role of work placement has a positive and significant effect on employee performance. Job crafting is proven to have a positive and significant effect on employee performance. Organizational values are able to moderate the indirect effect of the role of work placement on employee performance.

**Keywords :** *Work Placement, Job Crafting, Employee Performance, Organizational Value*



## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan penelitian tesis yang berjudul

**“PERAN *WORK PLACEMENT* DAN *JOB CRAFTING* TERHADAP  
*EMPLOYEE PERFORMANCE* PADA KEJAKSAAN TINGGI JAWA  
TENGAH”**

Penulisan penelitian tesis ini digunakan untuk memenuhi syarat kelulusan program strata-2 S2 Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Selesaiannya penulisan tesis ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si., Selaku Dekan dan Dosen Pembimbing Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung Semarang yang telah bersedia memberikan waktu dalam membimbing menyelesaikan tesis ini.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si., Selaku Ketua Program Pascasarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang
3. Dr. H. Ardian Adhiatama, S.E., M.M. Selaku Penguji Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Dr. Tri Wikaningrum, S.E., M.Si. Selaku Penguji Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Seluruh Dosen, Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi Unissula Semarang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.

6. Papah, Ibu dan Kurniawan Milia Saputra,S.H., yang senantiasa memberikan dukungan moral, spiritual dan material kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Tak lupa kepada diri Saya sendiri, terima kasih telah berjuang dan bertahan sampai sejauh ini. Terima kasih telah berusaha untuk menyelesaikan tesis ini.
8. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang membantu kelancaran dan mengarahkan dalam penyusunan tesis ini.

Penulis memohon maaf atas kekurangan serta menerima kritik dan saran yang membangun.

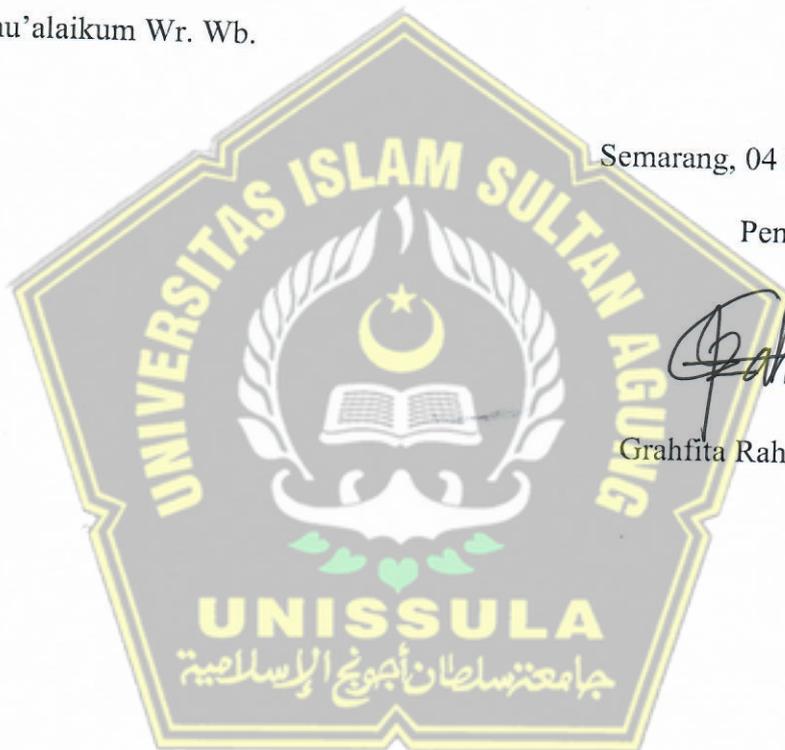
Wassalammu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, 04 September 2023

Peneliti



Grahfita Rahma Aprilia



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1.Latar Belakang.....	1
1.2.Rumusan Masalah.....	7
1.3.Tujuan Penelitian.....	8
1.4.Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
A. LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS.....	10
1. <i>Work Placement</i> .....	10
2. <i>Job Crafting</i> .....	11
3. <i>Employee Performance</i> .....	11
4. <i>Organizational Value</i> .....	12
B. Perumusan Model Penelitian.....	13
1. Model Penelitian.....	13
BAB III METODE PENELITIAN.....	15
3.1. Jenis Penelitian.....	15
3.2 Lokasi Penelitian.....	15
3.3 Sumber Data.....	15
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	16
3.4.1 Kuesioner.....	16
3.4.2 Studi Pustaka.....	16
3.5 Populasi dan Sampel.....	16
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	17
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	18
3.8 Teknik Analisis Data.....	21
3.8.1 Pengukuran Variabel Penelitian.....	21
3.8.2 Uji Analisis Partial Least Square (SEM-PLS).....	21
3.8.2.1 Analisa model <i>Partial Least Square</i> .....	22
1. Pengujian Model Pengukuran (Outer Model).....	23

a. Convergent Validity .....	23
b. Internal Consistency Reliability .....	24
2. Pengujian Model Struktural (Inner Model) .....	24
a. R-Square .....	25
b. F-Square .....	25
c. Q-Square.....	26
d. Uji Hipotesis.....	27
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>28</b>
4.1 Gambaran Umum Responden .....	28
4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	29
4.3 Model Analisis PLS.....	34
4.4 Uji Kualitas Pengukuran (Outer Model) .....	35
4.5 Uji Akurasi Pemodelan (Inner Model).....	39
4.6 Model Persamaan Outer Model dan Inner Model.....	42
4.7 Uji Hipotesis.....	44
4.8 Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	45
4.9 Pembahasan.....	45
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>50</b>
5.1 Simpulan.....	50
5.2 Implikasi Manajerial.....	50
5.3 Implikasi Teori.....	52
5.4 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang.....	52
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>53</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>56</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Kinerja Penyelesaian Tindak Pidana Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah Tahun 2020-2022.....	5
Tabel 3.1 : Operasional Variabel.....	18
Tabel 4.1 : Deskripsi Responden Penelitian.....	28
Tabel 4.2 : Hasil Analisis Deskriptif Work Placement.....	30
Tabel 4.3 : Hasil Analisis Deskriptif Job Crafting.....	31
Tabel 4.4 : Hasil Analisis Deskriptif Employee Performance.....	32
Tabel 4.5 : Hasil Analisis Deskriptif Organizational Value.....	33
Tabel 4.6 : Hasil Uji Validitas Diskriminan.....	35
Tabel 4.7 : Hasil Uji Korelasi Variabel.....	36
Tabel 4.8 : Hasil Uji Validitas Konvergen.....	37
Tabel 4.9 : Hasil Uji Unidimensionality.....	38
Tabel 4.10 : Hasil Uji Multikolinearitas.....	39
Tabel 4.11 : Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	40
Tabel 4.12 : Hasil Uji Effect Size (F-Square).....	40
Tabel 4.13 : Hasil Uji Predictive Relevance (Q-Square).....	41
Tabel 4.14 : Hasil Uji Hipotesis.....	44
Tabel 4.15 : Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung/ <i>Indirect Effect</i> (Uji Mediasi) .....	45



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Model Penelitian.....	13
Gambar 4.1 : Model Analisis Partial Least Square.....	34
Gambar 4.2 : Model Persamaan <i>Outer Model</i> dan <i>Inner Model</i> .....	42



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian.....	56
Lampiran 2 : Hasil Analisis Data Partial Least Square.....	60



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Era globalisasi merupakan suatu proses integrasi internasional yang terjadi karena pertukaran pandangan dunia, produk, pemikiran, dan aspek-aspek kebudayaan lainnya. Dengan adanya era globalisasi manusia dipaksa untuk memiliki pandangan yang luas agar tetap dapat bersaing di era globalisasi. Era globalisasi juga berperan dalam perkembangan sumber daya manusia. Pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi terutama di bidang transportasi dan komunikasi telah memperkecil jarak antar bangsa. Peran sumber daya manusia yang lebih besar dari sebelumnya sangat diperlukan. Semula sumber daya manusia yang lebih besar dari sebelumnya sangat diperlukan. Semula sumber daya manusia dipandang sebagai biaya, namun saat ini sumber daya manusia merupakan investasi yang harus ada dan syarat mutlak berlangsungnya operasi organisasi. *Employee performance* merupakan kunci penting dalam keberlangsungan sebuah instansi. *Employee performance* yang tinggi dan mampu konsisten untuk menjaga nilai pencapaiannya dapat memberikan jaminan kuat bahwa organisasi akan mampu bertahan dalam periode waktu jangka panjang. Nilai konsistensi dari kinerja sangat ditentukan dengan faktor sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di dalam organisasi tersebut. SDM yang tekun, ulet dan memiliki nilai loyalitas dan profesionalisme kerja tinggi semakin memudahkan organisasi mencapai target-target dan tujuan kinerja yang ditetapkan pihak instansi demikian pun sebaliknya. SDM yang tidak profesional dan tidak memiliki nilai loyalitas yang baik cenderung melaksanakan pekerjaan dengan tidak maksimal, merasa selalu ingin keluar dari organisasi serta mengakibatkan nilai kinerja yang dihasilkan organisasi menjadi semakin berkurang

dimana hal ini dalam jangka panjang akan berdampak terhadap tidak tercapainya nilai target yang ditetapkan pihak instansi. Selain ketekunan dan loyalitas, SDM yang bekerja untuk organisasi juga harus mampu memiliki sikap kooperatif yang tinggi, mudah bekerja sama, tidak mudah tersinggung serta bersedia menerima saran-saran baik yang bersifat membangun dan menghindari anggapan-anggapan negatif terhadap atasan maupun sesama rekan kerja. Sumber daya manusia perlu di pelihara dalam sebuah organisasi, dengan terpeliharanya SDM akan membantu menunjang pencapaian tujuan dalam sebuah instansi.

*Employee performance* dapat diartikan sebagai tingkat produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan terhadap suatu instansi. Menurut (Saleem dan Amin, 2013) kinerja karyawan dapat diukur oleh atasan dengan mekanisme yang berbeda. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi *employee performance* seperti tunjangan moneter, tunjangan non moneter, dukungan pengawasan, program pelatihan, dukungan organisasi, kehidupan kerja yang berkualitas, niat mengejar pekerjaan. Karyawan merupakan suatu asset penting bagi suatu instansi, karena *employee performance* akan memberikan kontribusi terhadap instansi dan akan menentukan keberhasilan atau kegagalan dari suatu program kerja (Sun dan Yu, 2015). Sedarmayanti (2002:102) mengatakan bahwa ada beberapa tolok ukur yang dapat digunakan untuk menilai *employee performance* pada aktivitas yang dilakukan dalam sebuah instansi, diantaranya yaitu : 1) kualitas kerja, 2) ketepatan waktu, 3) inisiatif, 4) kesanggupan kerja, 5) keterampilan berkomunikasi. Mengacu pada penjelasan diatas, beberapa penelitian telah dilakukan seperti penelitian dari Manullang Kennedy, *et al* (2020) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan penempatan kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti menjelaskan bahwa setiap orang yang bekerja diharapkan mencapai kinerja yang

tinggi. Penelitian dari Khairiyyah Yaumil, *et al* (2020) bahwa penempatan kerja dan mutasi secara bersamaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Universitas Andalas Padang.

*Employee performance* yang efektif dan efisien juga didukung dengan adanya *work placement* dari karyawan. Menurut Hasibuan (2016:179) penempatan atau *placement* adalah kegiatan untuk menempatkan seseorang yang telah lulus dalam seleksi kompetensi yang dimiliki oleh seseorang tersebut untuk menduduki jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi pekerjaan. *Placement* merupakan faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat atau tidaknya seseorang pada suatu posisi tertentu tergantung pada *placement*. Jika fungsi *placement* pada seseorang tidak dipergunakan dengan baik maka akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi (Gomes:2013). Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh Khairiyyah Yaumil, *et al* (2020) dengan hasil penempatan kerja dan mutasi secara bersamaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Universitas Andalas Padang. Kemudian dilanjutkan dengan penelitian Manullang Kennedy, *et al* (2020) dengan hasil kompetensi dan penempatan kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. *Work placement* memiliki indikator, menurut Suwatno (2003) dalam Patricia Runtuwene, *et al* (2016:4) adalah pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan dan pengalaman kerja.

Menurut Wrzesniewski dan Dutton (2001) dalam Stephani dan Kurniawan (2018:32) *job crafting* merupakan suatu tingkah laku yang dilakukan oleh karyawan dalam menentukan proses perubahan cara atau desain dalam bekerja baik dari segi fisik maupun segi psikologis. *Job crafting* juga diartikan sebagai proses dalam membantu karyawan

dalam menyesuaikan diri dalam pekerjaannya (Bakker dan Leiter, 2012) dalam Stephani dan Kurniawan(2018:32).

Organisasi merupakan suatu wadah atau tempat berkumpulnya sekelompok orang untuk melakukan kerjasama. Organisasi akan berkembang dengan baik tergantung dari sumber dayanya, baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya. Sumber daya manusia menjadi tumpuan bagi suatu organisasi agar tetap bertahan. Walaupun sarana dan prasana banyak dan mendukung jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memadai, kegiatan dalam suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik.

Faktor penempatan kerja juga penting bagi pegawai untuk mengembangkan potensinya. Dalam menempatkan seseorang pada suatu organisasi atau bidang tugas atau jabatan tertentu hal – hal yang sangat mendapatkan perhatian adalah menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, hal ini berarti adanya syarat pembinaan karier yang sehat yang mempertimbangkan latar belakang pendidikan, pangkat/golongan, masa kerja, maupun syarat – syarat lainnya yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kesemuanya ini bertujuan agar kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang pegawai sesuai dengan tuntutan tugas atau jabatan, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi akan produktif dan berprestasi. Pada Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah per Januari tahun 2023 terdapat sebanyak 295 pegawai yang terdiri dari 164 Jaksa dan 131 Tata Usaha. Dalam studi ini lingkup penelitian yang menjadi fokus adalah pegawai Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah. Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah yang merupakan instansi penting yang berperan di dalam penegakan dan penuntutan hukum di Indonesia khususnya di Provinsi Jawa Tengah. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengkaji nilai kinerja di Kejaksaan Tinggi

Jawa Tengah dengan berdasarkan pada variabel-variabel yang diduga peneliti mampu memberikan pengaruh terhadap fluktuasi dari nilai kinerja (performance).

**Tabel 1.1**  
**Kinerja Penyelesaian Tindak Pidana Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah Tahun 2020 -2022**

Bidang	Jenis Perkara	Tahun 2020			Tahun 2021			Tahun 2022		
		Target	Realisasi	Capaian	Target	Realisasi	Capaian	Target	Realisasi	Capaian
<b>Pidum</b>	SPDP	4.537	3.890	86%	8.350	7.353	88%	8.342	7.422	88,97%
	Pra Penuntutan	4.772	2.978	62,40%	7.539	7.353	<b>97,53%</b>	6.891	6.693	<b>97,13%</b>
	Penuntutan	4.492	2.554	56,85%	7.320	6.196	84,64%	4.789	4.771	99,60%
	Pelaksanaan eksekusi terhadap terpidana	4.537	3.656	81%	6.562	6.489	98,88%	4.771	4.771	100%
	Pelaksanaan eksekusi terhadap barang bukti	4.537	3.656	81%	6.562	6.489	98,88%	4.771	4.771	100%
	<b>Pidsus</b>	Jumlah Lapdu Tipikor dan TPPU	150	149	<b>99,30%</b>	94	71	<b>75,50%</b>	85	82
<b>Datun</b>	Perkara perdata melalui jalur litigasi	2	2	100%	10	10	<b>100%</b>	132	50	<b>37,88%</b>
	Perkara perdata melalui jalur non litigasi	4	3	75%	14	13	<b>92,86%</b>	8	2	<b>25%</b>
	Perkara tata usaha negara melalui jalur litigasi	2	2	100%	0	0	0%	1	1	100%

Sumber: Data Laporan Kinerja Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah Tahun 2020-2022

Berdasarkan pada data laporan kinerja Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah tahun 2020-2022 tersebut diketahui dari tiga bidang yaitu bidang Pidum, bidang Pidsus dan bidang Datun masing-masing memiliki jenis perkara tindak pidana dengan capaian penyelesaian kasus yang berbeda. Pada tahun 2022 capaian kinerja seluruh bidang mengalami trend

capaian kinerja yang belum sepenuhnya sebesar 100%, dapat dilihat dari bidang Pidum capaian kinerja pada tahap SPDP sebesar 88,97%, pra penuntutan sebesar 97,13%, penuntutan sebesar 99,60%, bidang pidsus sebesar 96,47%, bidang datun pada perkara perdata jalur litigasi sebesar 37,88%, pada perkara perdata jalur non litigasi sebesar 25%. Mengacu pada fenomena di lapangan ini maka peneliti akan mengkaji mengenai faktor-faktor yang diduga mendorong peningkatan *employee performance* termasuk peran dari *work placement* dan *job crafting*. Faktor-faktor yang akan dikaji mencakup *employee performance* sebagai variabel dependen, variabel independen meliputi *work placement* dan *job crafting* serta variabel moderasi berupa *organizational value*.

*Organizational value* merupakan keyakinan dalam bertindak laku yang merupakan pilihan mengenai apa yang baik atau buruk, penting atau tidak penting, yang membentuk karakter sebuah organisasi dan muncul dari para pemimpin (Mike Woodcock dan Dave Francis, 1990:4). Francis dan Woodcock (1990) menyatakan bahwa *organizational values* merupakan kekuatan fundamental yang akan menentukan kesuksesan suatu organisasi, tanpa adanya pemahaman akan nilai-nilai organisasi yang dijabarkan dalam visi dan misinya maka organisasi akan mengalami ketidakaturan, ketidakjelasan bahkan akan terpecah-belah. Pada Institusi Kejaksaan memiliki landasan untuk dipedomani dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai insan adhyaksa yang dinamakan “Trapsila Adhyaksa”. Trapsila adalah istilah dari bahasa Jawa yang berasal dari kata “patrap” yaitu tempat berdiri dan kata “susila” yaitu baik. Arti kata Trapsila yaitu etika, tata krama, atau susila yang membahas tatanan cara bertindak dan berbuat serta menjadi acuan bagaimana jaksa bertindak dalam masyarakat umum. Oleh karena itu setiap insan Adhyaksa harus memiliki hati nurani sebagai cerminan dalam bekerja untuk dapat memberikan nilai

kemanfaatan bagi masyarakat. Trapsila Adhyaksa memiliki tiga nilai penting yaitu Satya Adhi Wicaksana yang berisi yaitu sebagai berikut:

- **Satya** : Kesetiaan yang bersumber pada rasa jujur, baik terhadap Tuhan Yang Maha Esa, terhadap diri pribadi dan keluarga maupun kepada sesama manusia.
- **Adhi** : Kesempurnaan dalam bertugas dan berunsur utama pada rasa tanggung jawab terhadap Tuhan Yang Maha Esa, keluarga dan sesama manusia.
- **Wicaksana** : Bijaksana dalam tutur kata dan tingkah laku, khususnya dalam penerapan kekuasaan dan kewenangannya.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada fenomena gap serta riset gap yang telah dijelaskan pada latar belakang penelitian, diperoleh rumusan masalah bahwa untuk meningkatkan *employee performance* diperlukan adanya *work placement* yang sesuai dengan kemampuan pegawai serta meningkatkan tingkat *job crafting* dan optimalisasi pada *organizational value* pegawai pada Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah. Mengacu pada penjelasan ini peneliti memperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran *work placement* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance* di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah?
2. Bagaimana *job crafting* berpengaruh positif terhadap *employee performance* di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah?
3. Bagaimana *organizational value* memoderasi *work placement* terhadap *employee performance*?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Menguji secara empiris dan menganalisis pengaruh peran *work placement* terhadap *employee performance* di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah.
2. Menguji secara empiris dan menganalisis pengaruh *job crafting* terhadap *employee performance* di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah.
3. Menguji secara empiris dan menganalisis pengaruh *work placement* terhadap *employee performance* yang dimoderasi *organizational value*.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan nilai manfaat dari segi praktis maupun teoritis antara lain:

#### 1. Manfaat Praktis

- 1.) Hasil analisis penelitian ini diharapkan mampu menjadi salah satu acuan pertimbangan pihak instansi Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah dalam menetapkan keputusan manajerial yang tepat untuk kemajuan kinerja pegawai dengan mengelola dan mengoptimalkan *work placement* dan *job crafting* dengan memperhatikan *organizational value* yang diterapkan pada Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah.
- 2.) Data-data teoritis dan kuantitatif di dalam penelitian ini diharapkan mampu menambah kajian kepustakaan bagi pihak instansi Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah mengenai pentingnya pengelolaan dan optimalisasi *work placement* dan *job crafting* dengan memperhatikan *organizational value* yang diterapkan pada Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah.

## 2. Manfaat Teoritis

- 1.) Hasil analisis penelitian diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah bagi peneliti di masa mendatang yang tertarik untuk mengkaji dan mengembangkan penelitian mengenai variabel *work placement*, *job crafting*, *employee performance* dan *organizational value*.
- 2.) Hasil analisis penelitian diharapkan mampu menambah nilai khasanah keilmuan serta penjelasan-penjelasan ilmiah mengenai aspek-aspek yang dapat berperan penting di dalam meningkatkan *employee performance*.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

##### 2.1.1. *Work Placement*

Seleksi dan penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi rekrutmen. Seperti halnya fungsi rekrutmen, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia/ tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima/ tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutmen, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak terlaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2008) mengemukakan bahwa penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/ pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut. Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh Widya Ramadhenty, *et al* (2019) dengan hasil penelitian penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, sedangkan variabel stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja PNS. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Manullang Kennedy, *et al* (2020) dengan hasil variabel kompetensi dan penempatan kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain juga telah dilakukan oleh Lussy Kalsum (2018) dengan hasil penelitian variabel penempatan kerja

tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti merumuskan hipotesis penelitian yaitu pengaruh peran *work placement* terhadap *employee performance* di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah.

**H<sub>1</sub> : Peran *work placement* berpengaruh positif terhadap *employee performance***

### **2.1.2. Job Crafting**

Demerouti et al., (2015) menyebutkan bahwa *job crafting* merupakan usaha yang dilakukan seorang karyawan untuk mengubah batasan tugas fisik suatu pekerjaan (yaitu jenis atau jumlah kegiatan), batas tugas kognitif dari suatu pekerjaan (yaitu bagaimana seseorang melihat pekerjaan), dan batas – batas relasional suatu pekerjaan (yaitu dengan siapa seseorang berinteraksi pada pekerjaan) dengan tujuan menjadi lebih terlibat, puas, ulet dan berkembang di tempat kerja. Menurut S. Lee, (2017) terdapat indikator dalam *job crafting* yaitu *task crafting*, *relation crafting*, dan *cognitive crafting*. Merujuk pada uraian diatas, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut : Pengaruh *job crafting* terhadap *employee performance* di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah.

**H<sub>2</sub> : Job crafting berpengaruh positif terhadap *employee performance***

### **2.1.3. Employee Performance**

Para-González, et al (2018) menjelaskan bahwa *employee performance* merupakan aspek penting dalam menjabarkan nilai pencapaian organisasi secara jangka pendek maupun jangka panjang. Kinerja menjadi bahan evaluasi penting mengenai kapabilitas pegawai instansi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang tinggi mengindikasikan nilai kesungguhan dan totalitas kerja yang dilakukan secara konsisten oleh para karyawan demikian sebaliknya. Kinerja yang rendah mengindikasikan kurang optimal serta totalitas kerja yang kurang para karyawan dalam

melaksanakan tugas serta tanggung jawab kerja instansi. Irawan, *et al* (2019) mendefinisikan *employee performance* sebagai nilai kombinasi terintegrasi yang dihasilkan dari kegiatan berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh pegawai instansi. Nilai *employee performance* juga didefinisikan oleh Hurduzeu (2015) sebagai nilai yang diperoleh pihak instansi dari hasil pemanfaatan beragam sumber daya khususnya sumber daya manusia. Konteks kinerja menurut Hurduzeu (2015) menekankan pada pencapaian nilai target organisasi yang tinggi melalui pengeluaran biaya yang optimal. Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh Tims & Bakker (2012) menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, Lichtenthaler & Fischbach (2018) menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

#### **2.1.4. Organizational Value**

*Organizational value* adalah keyakinan dalam bertindak laku yang merupakan pilihan mengenai apa yang baik atau buruk, penting atau tidak penting, yang membentuk karakter sebuah organisasi dan muncul dari para pemimpin. Values membentuk tingkah laku. Values sulit dideteksi, namun menyangga organisasi layaknya pondasi rumah. Jika sebuah pondasi lemah, maka rumah akan runtuh (Mike Woodcock dan Dave Francis, 1990:4). *Organizational value* diukur menggunakan skala pengukuran dari Gorenak & Ferjan (2015) dengan indikator kualitas, inovasi, tanggung jawab, etika, pelanggan, karyawan. Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Ariyani Emma (2020) dengan hasil Organizational values adalah salah satu dasar bagi organisasi untuk membangun hubungan yang produktif antar pekerja serta hubungan antara organisasi dengan karyawannya, meningkatkan produktifitas kerja dan kepuasan kerja serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Organizational value memiliki fungsi sangat penting

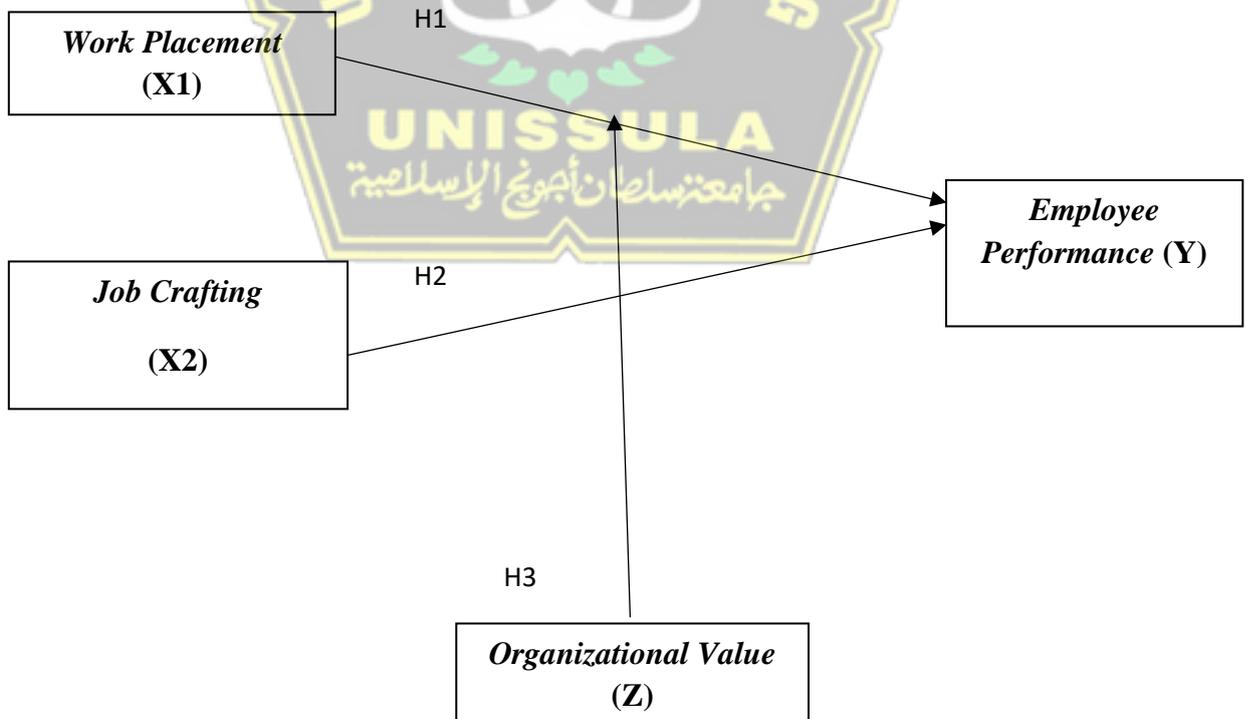
dalam organisasi, dimana *organizational value* akan menjadi indikator mengenai budaya organisasi dalam suatu perusahaan. Nilai organisasi yang diyakini oleh anggotanya akan mempengaruhi pandangan seseorang terhadap pekerjaannya dan organisasinya, dan berpengaruh pada kesediaannya untuk berkomitmen pada organisasi dan mengambil tanggung jawab pekerjaan, baik itu didominasi oleh komponen *affective commitment*, *continuance commitment*, maupun *normative commitment*. Merujuk pada penjelasan diatas, peneliti merumuskan hipotesis penelitian pengaruh peran *work placement* terhadap *employee performance* yang dimoderasi *organizational value*.

**H<sub>3</sub>: *Organizational value* memoderasi pengaruh *work placement* terhadap *employee performance***

## 2.2. PERUMUSAN MODEL PENELITIAN

### 2.2.1 Model Penelitian

Gambar 2.1



Pada gambar 2.1 di atas, memperlihatkan arah hubungan antara variabel independen (peran *work placement* dan *job crafting*) terhadap variabel dependen (*employee performance*), serta bagaimana kemudian variabel moderasi *organizational value* mempengaruhi arah hubungan variabel *work placement* terhadap *employee performance*.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatori. Menurut Sugiyono (2012:21) penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan yang lain. Menurut Umar (1999:36) penelitian eksplanatori adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Dalam hal ini adalah menguji *organizational value* sebagai moderasi pada peran *work placement* dan *job crafting* terhadap *employee performance* pada Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah.

#### 3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah di Semarang.

#### 3.3. Sumber Data

Suliyanto (2005:6) menyatakan, "Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti atau suatu organisasi langsung dari sumber utama atau objeknya". Dalam penelitian ini, data primer diperoleh secara langsung dari jawaban responden dari kuisisioner yang disebarakan mengenai variabel *organizational value*, peran *work placement* dan *job crafting* dan *employee performance* pada Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan data sekunder dimana data yang diperoleh peneliti dalam bentuk sudah jadi serta sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain lalu dipublikasikan (Suliyanto, 2005:6). Data

sekunder menggunakan data berupa referensi penelitian terdahulu, jurnal, artikel, berita yang berhubungan dengan variabel dalam penelitian ini.

### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.4.1. Kuesioner**

Teknik pengumpulan data dengan kuesioner yaitu dengan membagikan daftar pertanyaan atau pernyataan mengenai variabel penelitian secara tertulis atau menggunakan *google form* kepada para responden terpilih yang merupakan pegawai yang bekerja di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah dengan masa kerja minimal 5 tahun, memiliki pangkat golongan minimal 3a.

#### **3.4.2. Studi Pustaka**

Pengumpulan data dengan studi kepustakaan menggunakan penelitian terdahulu serta membaca literatur yang berhubungan dengan variabel penelitian ini, yaitu peran *work placement, job crafting, employee performance, dan organizational value*.

### **3.5. Populasi dan Sampel**

Sugiyono (2009:115) menyatakan, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang memiliki kuantitas dan kualitas serta karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada pada Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah tahun 2023 per Januari yaitu sebanyak 273 orang pegawai. Sampel merupakan bagian dari keseluruhan jumlah serta karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2009:116). Rumus kalkulatif yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel penelitian adalah rumus Slovin sebagai berikut :

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

$$n = \frac{295}{1 + 295 (0,05)^2}$$

$$n = 169,78$$

$$n = 170$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

Ne2 = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (5 %).

Berdasarkan pada hasil kalkulasi rumus Slovin diperoleh jumlah sampel ideal pada penelitian ini adalah 169,78 orang. Akan tetapi peneliti mengambil inisiatif untuk pembulatan jumlah sampel menjadi 170 orang guna meningkatkan nilai akurasi dari hasil analisis penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah teknik purposive sampling dengan kriteria :

1. Responden merupakan pegawai yang bekerja Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah dengan masa kerja minimal 5 tahun;
2. Responden merupakan pegawai yang memiliki pangkat golongan minimal 3a;
3. Responden merupakan pegawai yang terdampak penyetaraan struktural eselon V ke jabatan fungsional.

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan Studi Pustaka dengan cara mempelajari berbagai literatur terkait dengan permasalahan yang akan diteliti.

### 3.7. Definisi Operasional Variabel

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator
1.	Employee Performance (Y)	<i>Employee performance</i> sebagai nilai kombinasi terintegrasi yang dihasilkan dari kegiatan berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh pegawai instansi (Irawan, <i>et al</i> , 2019)	Employee performance yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah persepsi responden terhadap instansi untuk <i>output</i> yang dihasilkan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas Kerja.</li> <li>2. Ketepatan waktu.</li> <li>3. Inisiatif.</li> <li>4. Kesanggupan kerja.</li> <li>5. Keterampilan berkomunikasi.</li> </ol>
2.	Work Placement (X <sub>1</sub> )	Mathis dan Jackson sebagaimana dikutip oleh Hiskia Jonest Runtunuwu, <i>et. al.</i> ,(2015: 83) mendefinisikan penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat,	Penempatan kerja dalam penelitian ini memiliki maksud persepsi responden terhadap posisi responden tersebut ditempatkan apakah pekerjaan dan posisinya dalam pekerjaan tepat atau tidak.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendidikan</li> <li>2. Pengetahuan kerja</li> <li>3. Keterampilan kerja</li> <li>4. Pengalaman kerja</li> </ol> (Suwatno, 2013:117-118)

		seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.		
3.	Job Crafting (X <sub>3</sub> )	Demerouti et al., (2015) menyebutkan bahwa <i>job crafting</i> merupakan usaha yang dilakukan seorang karyawan untuk mengubah batasan tugas fisik suatu pekerjaan biasa disebut dengan <i>task crafting</i> (yaitu jenis atau jumlah kegiatan), batas tugas kognitif dari suatu pekerjaan (yaitu bagaimana seseorang melihat pekerjaan), dan batas – batas relasional suatu pekerjaan (yaitu dengan siapa seseorang berinteraksi pada	Job crafting yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi responden dalam menjalankan perannya sebagai pegawai di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah dan perannya dalam mendesain dan memberikan kreatifitas yang diciptakan di dalam pekerjaannya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jenis kegiatan</li> <li>2. Jumlah kegiatan</li> <li>3. Batas tugas kognitif</li> <li>4. Batas relasional</li> </ol> (S. Lee, 2017)

		pekerjaan) dengan tujuan menjadi lebih terlibat, puas, ulet dan berkembang di tempat kerja.		
4.	Organizational Value (Z)	<p><i>Organizational value</i> merupakan keyakinan dalam bertingkah laku yang merupakan pilihan mengenai apa yang baik atau buruk, penting atau tidak penting, yang membentuk karakter sebuah organisasi dan muncul dari para pemimpin. Values membentuk tingkah laku. Values sulit dideteksi, namun menyangga organisasi layaknya pondasi rumah. Jika sebuah</p>	<p><i>Organizational value</i> dalam penelitian ini adalah persepsi responden dalam bertingkah laku mengenai pilihan apa yang baik atau buruk dalam bertingkah laku dan penilaian responden terhadap <i>organizational value</i> yang diterapkan pada Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Inovasi</li> <li>3. Tanggung jawab</li> <li>4. Etika</li> <li>5. Pelanggan dan Karyawan</li> </ol> <p>(Goreank dan Ferjan, 2015)</p>

		pondasi lemah, maka rumah akan runtuh (Mike Woodcock dan Dave Francis, 1990:4)		
--	--	--	--	--

### 3.8. Teknik Analisis Data

#### 3.8.1. Pengukuran Variabel Penelitian

Pengukuran variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan Skala *likert*. Sugiyono (2009) menyatakan bahwa skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala *likert* termasuk ke dalam suatu skala psikometrik yang sering digunakan dalam riset yang berupa survey dan pengaplikasiannya pada umumnya berbentuk angket, serta skala *likert* pada umumnya memiliki tingkatan satu sampai dengan lima yang masing-masing memiliki tingkatan sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju dan sangat setuju. Item dari variabel yang digunakan sebagai pernyataan kuesioner masing-masing akan diberi skor dengan ketentuan sebagai berikut:

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

#### 3.8.2. Uji Analisis Partial Least Square (SEM-PLS)

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS adalah model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji

kuasaita/teori sedangkan PLS lebih bersifat prediktive model. PLS merupakan metode analisis yang powerful, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan 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 antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan. Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (Partial Least Square) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan variabel indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (Partial Least Square) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

#### **3.8.2.1. Analisa model *Partial Least Square***

*Partial Least Square* (PLS) adalah suatu metode yang berbasis keluarga regresi untuk penciptaan dan pembangunan model dan metode untuk ilmu-ilmu sosial dengan pendekatan yang berorientasi pada prediksi (Wold, 1960). Menurut Abdi (2003), regresi

PLS merupakan metode untuk mencari komponen dari X yang juga berkaitan dengan Y. PLS digunakan untuk mengetahui kompleksitas hubungan suatu variabel laten dan variabel laten yang lain, serta hubungan suatu variabel laten dan indikator-indikatornya. PLS didefinisikan oleh dua persamaan, yaitu inner model dan outer model. Inner model menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dan indikator-indikatornya. Sedangkan outer model menentukan bagaimana mengukur variabel laten.

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

### **1. Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)**

Pengujian model pengukuran outer model menentukan bagaimana mengukur variabel laten. Evaluasi outer model, dengan menguji internal convergent validity (outer loadings dan AVE) dan consistency reliability (cronbach alpha).

#### **a. Convergent Validity**

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Dalam evaluasi convergent validity dari pemeriksaan individual item reliability, dapat dilihat dari nilai loading factor. Nilai loading factor menggambarkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Nilai loading factor  $> 0.7$  dikatakan ideal, artinya indikator tersebut dikatakan valid mengukur konstraknya. Dengan demikian, nilai loading factor  $< 0.7$  harus dikeluarkan dari model (di-drop). Setelah kita mengevaluasi individual item reliability melalui nilai loading factor. Ukuran lainnya dari covergent validity adalah nilai average variance extracted (AVE). Nilai AVE menggambarkan besarnya varian atau keragaman variabel manifes yang dapat

dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi variabel manifes terhadap konstruk latennya. Fornell dan Larcker (1981) dalam Ghozali (2014) dan Yamin dan Kurniawan (2009) meromendasikan penggunaan AVE untuk suatu kriteria dalam menilai convergent validity. Batasan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebesar 0.5. Nilai AVE diatas 0.5 masih bisa diterima dan cukup (Barclay et al, 1995).

#### **b. Internal Consistency Reliability**

Langkah selanjutnya kita melihat internal consistency reliability dari nilai cronbach's alpha. Cronbach's alpha cenderung menaksir lebih rendah construct reliability dibandingkan composite reliability (CR). Keandalan komposit bervariasi antara 0 dan 1, dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan tingkat keandalan yang lebih tinggi. Ini umumnya ditafsirkan dengan cara yang sama dengan cronbach's alpha. Secara khusus, nilai-nilai keandalan komposit 0,60 – 0,70. Interpretasi composite reliability (CR) sama dengan cronbach's alpha. Nilai batas > 0.7 dapat diterima, dan nilai > 0.8 sangat memuaskan.

## **2. Pengujian Model Struktural (Inner Model)**

Setelah mengevaluasi model pengukuran konstruk/variabel, tahap selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural atau inner model. Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Inner model, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (struktural model), disebut juga dengan inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian (Jaya, 2008). Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square

untuk konstruk dependen, Stone-Geisser test untuk predictive relevance dan uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

**a. Coefficient of Determination (R-square)**

Langkah pertama adalah mengevaluasi Coefficient of Determination (Rsquare). Interpretasi nilai R-square sama dengan interpretasi R-square regresi linear, yaitu besarnya variability variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Chin (1998) dalam Yamin dan Kurniawan (2011:21). Kriteria R-square terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu: nilai R-square = 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai kuat (substansial), sedang (moderate) dan lemah (weak). (Hair et al., 2017) merekomendasikan jika nilai R-square = 0.75, 0.50 dan 0.25 maka membuktikan bahwa kemampuan prediksi sebuah model adalah (kuat, moderat, dan lemah). Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk melihat apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif.

**b. Effect Size (F-square)**

Langkah kedua adalah mengevaluasi Effect Size (f-square) Selain mengevaluasi nilai R-square dari semua konstruk endogen, perubahan nilai R-square ketika konstruk eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah konstruk yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen, ukuran ini disebut sebagai ukuran efek f-square. Pedoman untuk menilai f-square adalah bahwa nilai-nilai 0,02, 0,15, dan 0,35, masing-masing mewakili efek kecil, sedang, dan besar (Cohen, 1988) dari

variabel laten eksogen. Nilai ukuran efek kurang dari 0,02 menunjukkan bahwa tidak ada efek.

### c. Predictive Relevance (Q-square)

Langkah ketiga adalah mengevaluasi predictive relevance (Q-square). Selain mengevaluasi besarnya nilai R-square sebagai kriteria akurasi prediksi, peneliti juga harus memeriksa nilai Q-square Stone-Geisser (Geisser, 1974; Stone, 1974). Ukuran ini merupakan indikator kekuatan prediksi model out-of-sample atau relevansi prediktif. Ketika model jalur PLS menunjukkan relevansi prediktif, secara akurat memprediksi data yang tidak digunakan dalam estimasi model. Dalam model struktural, nilai Q-square yang lebih besar dari nol untuk variabel laten endogen reflektif spesifik menunjukkan relevansi prediktif model jalur untuk konstruk dependen tertentu. Nilai Q-square diperoleh dengan menggunakan prosedur blindfolding. Blindfolding adalah teknik penggunaan kembali sampel yang menghilangkan setiap titik data dalam indikator konstruk endogen dan memperkirakan parameter dengan titik data yang tersisa (Chin, 1998; Henseler et al., 2009; Tenenhaus et al., 2005). Pengujian lain dalam pengukuran struktural adalah Q-square (predictive relevance) yang berfungsi untuk memvalidasi model. Pengukuran ini cocok jika variabel laten endogen memiliki model pengukuran reflektif. Hasil Q-square (predictive relevance) dikatakan baik jika nilainya > yang menunjukkan variabel laten eksogen baik (sesuai) sebagai variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya.

#### d. Uji Hipotesis

Pengujian signifikansi hipotesis dapat dilihat pada nilai p-values dan tvalues yang didapatkan melalui metode bootstrapping pada tabel Path Coefficients. Ghozali (2018) berpendapat bahwa apabila nilai signifikansi p-values  $< 0.05$  dan nilai signifikansi sebesar 5% path coefficient dinilai signifikan apabila nilai tstatistik  $> 1.96$  (Hair, Ringle & Sarstedt, 2011). Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh hubungan dapat dilihat melalui koefisien jalur. Diamantopoulos and Siguaw (2000) menyatakan jika koefisien jalur di bawah 0.30 memberikan pengaruh moderat, dari 0.30 hingga 0.60 kuat, dan lebih dari 0.60 memberikan pengaruh yang sangat kuat.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah yang memiliki masa kerja minimal 5 tahun dan memiliki pangkat golongan minimal 3a dan terkena dampak penyetaraan eselon v ke jabatan fungsional. Penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner tidak langsung (google form) kepada pegawai yang terkena dampak penyetaraan eselon v ke jabatan fungsional melalui pesan whatsapp, pesan dan direct message instagram. Kuesioner diberikan kepada 175 pegawai, dengan tingkat pengembalian 100 persen. Hasil kuesioner yang memenuhi kriteria sebanyak 170, yang selanjutnya dapat diuji dan dianalisis, sedangkan yang tidak sesuai kriteria sebanyak 5 sehingga perlu dieliminasi karena tidak memenuhi syarat. Untuk responden yang dianalisa pada penelitian ini adalah para pegawai yang bekerja di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah yang terkena dampak penyetaraan dari eselon v ke jabatan fungsional dengan jumlah sebanyak 170 responden dengan perincian dituliskan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Responden Penelitian**

No.	Kriteria	Jumlah	Total	Prosentase (%)	Total (%)
1.	Jenis Kelamin				
	Laki-Laki	82	170	48%	100%
	Perempuan	88		52%	
2.	Pendidikan Terakhir				
	D3	55	170	32%	100%
	S1	90		53%	
	S2	25		15%	
3.	Masa Kerja				

5 tahun	17	170	10%	100%
5-10 tahun	29		17%	
10-15 tahun	52		31%	
15-20 tahun	72		42%	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel deskripsi responden penelitian dapat diketahui bahwa jika dilihat dari segi jenis kelamin laki-laki memiliki prosentase sebanyak 48% dan perempuan sebanyak 52%. Ditinjau dari segi pendidikan terakhir, pada jenjang D3 menduduki prosentase paling tinggi yaitu 32% sedangkan untuk jenjang S1 sebanyak 53% dan jenjang S2 sebanyak 15%. Selanjutnya, ditinjau dari segi masa kerja mayoritas responden memiliki masa kerja selama 15-20 tahun dengan prosentase sebanyak 43%.

#### 4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari pengisian kuesioner, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Analisis deskriptif variabel yang mencakup *work placement, job crafting, employee performance, organizational value* dijabarkan pada sub bab sebagai berikut:

- Skor penilaian terendah berada pada angka 1
- Skor penilaian tertinggi berada pada angka 5
- Interval = (Nilai Maksimal – Nilai Minimal) / (Jumlah Kelas)

$$= (5-1) / (3)$$

$$= 1,33$$

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel sebagai berikut :

- 1,00 – 2,33 Rendah
- 2,34 – 3,67 Sedang
- 3,68 – 5,00 Tinggi

#### 4.2.1 Work Placement (WP)

Penjelasan mengenai hasil analisis deskriptif *work placement* dijabarkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Hasil Analisis Deskriptif Work Placement**

No.	Indikator Variabel	Mean	Std. Dev	Ket
1.	Posisi saya sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan saya	3,94	0,71	Tinggi
2.	Saya mengetahui tugas dan fungsi saya sebagai pegawai di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah	3,90	0,67	Tinggi
3.	Pegawai ditempat saya bekerja memiliki keterampilan yang sesuai dengan yang dibutuhkan kantor	3,92	0,66	Tinggi
4.	Pegawai yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman di bidangnya	3,84	0,57	Tinggi
Nilai Rata-Rata Keseluruhan		3,90	2,23	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil analisis deskriptif *work placement* diketahui bahwa nilai rata-rata keseluruhan dari 4 indikator variabel *work placement* adalah sebesar 3,90. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa *work placement* yang diterapkan para pegawai pada instansi Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah termasuk pada kategori tinggi karena berada pada rentan nilai 3,68 – 5,00. Untuk nilai rata-rata standar deviasi yang diperoleh adalah sebesar 2,23 dimana ini mengindikasikan bahwa persebaran data penelitian yang dianalisis sudah termasuk baik dimana tidak ada kesenjangan data yang bernilai terlalu tinggi atau terlalu rendah.

#### 4.2.2 Job Crafting (JC)

Penjelasan mengenai hasil analisis deskriptif *Job Crafting* dijabarkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Hasil Analisis Deskriptif *Job Crafting***

No	Indikator Variabel	Mean	Std. Dev	Ket
1.	Kemampuan saya dapat dikembangkan ketika saya bekerja.	3,37	0,89	Sedang
2.	Saya mempelajari hal baru di tempat Saya bekerja.	3,08	0,67	Sedang
3.	Saya bersedia melakukan tugas tambahan diluar tugas pokok pekerjaan Saya.	3,50	0,96	Sedang
4.	Saya menghindari rekan kerja yang dapat mempengaruhi secara emosional.	3,48	0,98	Sedang
Nilai Rata-Rata Keseluruhan		3,35	3,29	Sedang

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil analisis deskriptif *job crafting* diketahui bahwa nilai rata-rata keseluruhan dari 4 indikator variabel *job crafting* adalah sebesar 3,35. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa *job crafting* yang diterapkan para pegawai pada instansi Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah termasuk pada kategori sedang karena berada pada rentan nilai 2,34 – 3,67. Untuk nilai rata-rata standar deviasi yang diperoleh adalah sebesar 3,29 dimana ini mengindikasikan bahwa persebaran data penelitian yang dianalisis sudah termasuk baik dimana tidak ada kesenjangan data yang bernilai terlalu tinggi atau terlalu rendah.

### 4.2.3 Employee Performance (EP)

Penjelasan mengenai hasil analisis deskriptif *Employee Performance* dijabarkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Hasil Analisis Deskriptif *Employee Performance***

No.	Indikator Variabel	Mean	Std. Dev	Ket
1.	Saya memiliki kualitas kerja yang lebih baik daripada pegawai yang lain	3,91	1,07	Tinggi
2.	Saya menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	3,98	0,98	Tinggi
3.	Saya membantu mengerjakan pekerjaan milik orang lain yang bukan <i>job desk</i> saya	4,00	0,97	Tinggi
4.	Saya sanggup bekerja dengan profesional dan patuh terhadap kode etik yang berlaku	4,11	0,89	Tinggi
5.	Saya memiliki skill komunikasi yang bagus sehingga dapat menjadi nilai tambah dalam kualitas diri saya	4,13	0,90	Tinggi
Nilai Rata-Rata Keseluruhan		4,02	4,38	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil analisis deskriptif *employee performance* diketahui bahwa nilai rata-rata keseluruhan dari 5 indikator variabel *job crafting* adalah sebesar 4,02. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa *employee performance* yang diterapkan para pegawai pada instansi Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah termasuk pada kategori tinggi karena berada pada rentan nilai 3,68 – 5,00. Untuk nilai rata-rata standar deviasi yang diperoleh adalah sebesar 4,38 dimana ini mengindikasikan bahwa persebaran data penelitian yang dianalisis sudah termasuk baik dimana tidak ada kesenjangan data yang bernilai terlalu tinggi atau terlalu rendah.

#### 4.2.4 Organizational Value (OV)

Penjelasan mengenai hasil analisis deskriptif *organizational value* dijabarkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Hasil Analisis Deskriptif *Organizational Value***

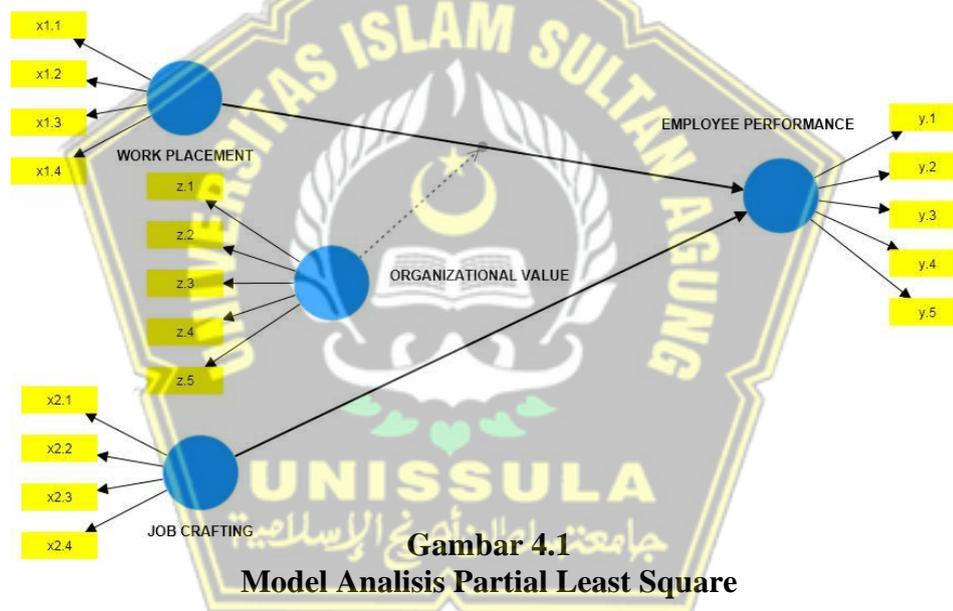
No	Indikator Variabel	Mean	Std. Dev	Ket
1.	Kualitas pekerjaan penting untuk Instansi	3,86	0,76	Tinggi
2.	Ide dan inovasi baru sering bermunculan dalam Instansi	3,82	0,76	Tinggi
3.	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang penuh untuk turut serta mencapai visi dan misi Instansi	3,80	0,77	Tinggi
4.	Pegawai di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah dalam bertingkah laku sudah berpedoman pada Trapsila Adhyaksa	3,82	0,76	Tinggi
5.	Pelayanan prima terhadap masyarakat sudah dilakukan	3,88	0,79	Tinggi
Nilai Rata-Rata Keseluruhan		3,83	3,77	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil analisis deskriptif *organizational value* diketahui bahwa nilai rata-rata keseluruhan dari 5 indikator variabel *organizational value* adalah sebesar 3,83. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa *organizational value* yang diterapkan para pegawai pada instansi Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah termasuk pada kategori tinggi karena berada pada rentan nilai 3,68 – 5,00. Untuk nilai rata-rata standar deviasi yang diperoleh adalah sebesar 3,77 dimana ini mengindikasikan bahwa persebaran data penelitian yang dianalisis sudah termasuk baik dimana tidak ada kesenjangan data yang bernilai terlalu tinggi atau terlalu rendah.

### 4.3. Model Analisis Partial Least Square

Analisis PLS dimaksudkan untuk memperlihatkan hubungan sebab akibat antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini analisis PLS digunakan untuk mengidentifikasi nilai dan sifat pengaruh antara *work placement* dan *job crafting* terhadap *employee performance* dimana *organizational value* menjadi variabel moderasi. Berikut model analisis *partial least square* pada model penelitian yang ditetapkan:



Keterangan :

X1.1 – X1.4 = *work placement*

X2.1 – X2.4 = *job crafting*

Z1.1 – Z1.5 = *organizational value*

Y1.1 – Y1.5 = *employee performance*

#### 4.4. Uji Kualitas Pengukuran (*Outer Model*)

Uji kualitas pengukuran mencakup pengujian validitas diskriminan (*discriminant validity*), validitas konvergen (*convergent validity*), serta *unidimensionality* (*composite reliability* dan *cronbach alpha*).

##### 4.4.1 Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Penjelasan mengenai hasil uji validitas diskriminan menggunakan indikasi perbandingan dari nilai *loading factor* dengan *cross loading*. Berikut tabel hasil uji validitas diskriminan:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Validitas Diskriminan**

Instrumen	<i>Work Placement</i>	<i>Job Crafting</i>	<i>Employee Performance</i>	<i>Organizational Value</i>
WP.1	<b>0,871</b>	0,444	0,438	0,417
WP.2	<b>0,894</b>	0,436	0,463	0,436
WP.3	<b>0,754</b>	0,231	0,371	0,317
WP.4	<b>0,881</b>	0,369	0,435	0,387
JC.1	0,450	<b>0,938</b>	0,695	0,687
JC.2	0,364	<b>0,841</b>	0,616	0,506
JC.3	0,417	<b>0,971</b>	0,692	0,637
JC.4	0,410	<b>0,978</b>	0,662	0,637
EP.1	0,438	0,623	<b>0,849</b>	0,602
EP.2	0,468	0,693	<b>0,955</b>	0,591
EP.3	0,473	0,707	<b>0,952</b>	0,594
EP.4	0,446	0,587	<b>0,899</b>	0,467
EP.5	0,458	0,629	<b>0,886</b>	0,501
OV.1	0,424	0,643	0,589	<b>0,967</b>
OV.2	0,452	0,662	0,582	<b>0,994</b>
OV.3	0,446	0,646	0,592	<b>0,988</b>
OV.4	0,468	0,640	0,627	<b>0,979</b>
OV.5	0,458	0,654	0,582	<b>0,962</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil uji validitas diskriminan diketahui nilai *loading factor* dari masing-masing indikator konstruk bernilai lebih besar dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada indikator konstruk lainnya. Pada variabel *work*

*placement* memiliki nilai *loading factor* paling tinggi terletak pada indikator kedua yaitu sebesar 0,894, variabel *job crafting* memiliki nilai *loading factor* tertinggi terletak pada indikator keempat yaitu sebesar 0,978, variabel *employee performance* memiliki nilai *loading factor* tertinggi terletak pada indikator kelima yaitu sebesar 0,955, variabel *organizational value* memiliki nilai *loading factor* tertinggi terletak pada indikator kedua yaitu sebesar 0,994. Oleh karena itu diperoleh kesimpulan bahwa tidak terjadi permasalahan validitas diskriminan pada indikator konstruk sehingga seluruh indikator konstruk dianggap memiliki nilai diskriminan yang memadai untuk mengukur nilai variabel yang dianalisis.

Penilaian atas uji kualitas pengukuran pada tahapan selanjutnya adalah menganalisa nilai koefisien korelasi antara variabel eksogen terhadap variabel endogen dengan hasil yang dituliskan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Korelasi Variabel**

	Employee Performance	Job Crafting	Organizational Value	Work Placement	Organizational Value X Work Placement
Employee Performance (Y)	<b>0,909</b>				
Job Crafting (X <sub>2</sub> )	0,715	<b>0,934</b>			
Organizational Value (Z)	0,609	0,663	<b>0,978</b>		
Work Placement (X <sub>1</sub> )	0,502	0,441	0,460	<b>0,852</b>	
Organizational Value X Work Placement	0,281	0,112	0,064	<b>0,649</b>	

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil uji korelasi antara variabel eksogen dan endogen penelitian diketahui nilai hubungan antara variabel memiliki nilai korelasi

positif yang cukup kuat dimana hal tersebut diindikasikan dari nilai korelasi yang lebih dari 0,6.

#### 4.4.2 Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Penjelasan mengenai hasil uji validitas konvergen menggunakan indikasi nilai *outer loadings* dan *average variance extracted* (AVE) dengan penjabaran dituliskan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas Konvergen**

Instrumen	Employee Performance	Job Crafting	Organizational Value	Work Placement
WP.1				0,871
WP.2				0,894
WP.3				0,754
WP.4				0,881
JC.1		0,938		
JC.2		0,841		
JC.3		0,971		
JC.4		0,978		
EP.1	0,849			
EP.2	0,955			
EP.3	0,952			
EP.4	0,899			
EP.5	0,886			
OV.1			0,967	
OV.2			0,994	
OV.3			0,988	
OV.4			0,979	
OV.5			0,962	
AVE	0,827	0,872	0,957	0,726

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil uji validitas konvergen diketahui nilai *outer loadings* serta AVE untuk masing-masing indikator konstruk bernilai > nilai kriteria minimal yaitu 0,5 sehingga diperoleh kesimpulan bahwa seluruh indikator termasuk valid atau tepat dalam menjelaskan variabel/konstruk yang diteliti.

#### 4.4.3 Uji Unidimensionality

Penjelasan mengenai hasil uji unidimensionality menggunakan indikasi nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dengan penjelasan dituliskan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Unidimensionality**

	Cronbach's alpha	Keandalan komposit (rho_a)	Keandalan komposit (rho_c)	Rata-rata varians diekstraksi (AVE)
Employee Performance	0,947	0,951	0,960	0,827
Job Crafting	0,950	0,953	0,964	0,872
Organizational Value	0,989	0,989	0,991	0,957
Work Placement	0,873	0,881	0,913	0,726

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil uji *unidimensionality* diketahui nilai *composite reliability* dari masing-masing konstruk bernilai  $> 0,7$ . Ini artinya masing-masing indikator mampu mengukur nilai konstruk dengan baik dan akurat. Sementara untuk nilai *cronbach alpha* pada masing-masing konstruk bernilai  $> 0,6$  sehingga diperoleh kesimpulan bahwa seluruh indikator dari masing-masing konstruk tergolong reliabel atau handal dalam menghasilkan nilai jawaban yang konsisten dari responden penelitian.

Untuk meningkatkan nilai akurasi pada hasil analisis maka dilakukan uji multikolinieritas dengan menggunakan indikasi nilai *variance inflation factor* (VIF). Hasil analisis uji multikolinieritas model regresi dituliskan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Indikator	VIF
WP.1	5,453
WP.2	5,614
WP.3	2,603
WP.4	3,477
JC.1	5,432
JC.2	2,281
JC.3	6,089
JC.4	4,754
EP.1	3,246
EP.2	6,024
EP.3	9,803
EP.4	8,952
EP.5	7,544
OV.1	1,703
OV.2	0,768
OV.3	8,076
OV.4	8,816
OV.5	4,487

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil uji multikolinieritas diketahui nilai VIF untuk masing-masing indikator konstruk bernilai kurang dari 10,00 sehingga didapatkan kesimpulan bahwa tidak terjadi permasalahan multikolinieritas atau gejala korelasi antara variabel independen (variabel eksogen) di dalam model penelitian yang digunakan.

#### 4.5. Uji Akurasi Pemodelan (*Inner Model*)

Uji akurasi pemodelan terdiri atas uji koefisien determinasi (*Adjusted R-Square*), *predictive relevance (Q2)* dan *uji goodness of fit (GoF)*.

##### 4.4.1 Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R-Square*)

Penjelasan mengenai hasil uji koefisien determinasi menggunakan indikasi nilai *Adjusted R-Square* yang dituliskan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

	R-square	Adjusted R-square
Employee Performance	0,615	0,606

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil uji koefisien determinasi diketahui nilai *Adjusted R-Square* variabel *employee performance* adalah 0,606 atau 60,6%. Ini artinya variabel *work placement*, *job crafting* dan *organizational value* mampu menjelaskan serta memprediksi nilai *employee performance* sebesar 60,6% sementara nilai prosentase sisanya dijabarkan oleh faktor lain yang tidak diteliti di luar penelitian.

#### 4.4.2 Uji Effect Size (F-square)

Penjelasan mengenai hasil uji *effect size (f-square)* untuk mengevaluasi apakah konstruk yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen. Berikut tabel hasil perhitungan uji *effect size (f-square)*:

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Effect Size (F-square)**

	f-square
Job Crafting -> Employee Performance	0,285
Organizational Value -> Employee Performance	0,078
Work Placement -> Employee Performance	0,048
Organizational Value X Work Placement -> Employee Performance	0,113

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil uji hasil *effect size (f-square)* dapat dilihat bahwa terdapat 1 variabel yang memiliki kontribusi terbesar dalam terhadap nilai *F-square* pada model penelitian yaitu nilai *f-square* variable *job crafting* terhadap *employee performance* yaitu sebesar 0,285 atau 28,5% (sedang). Kemudian untuk

variable *work placement* memoderasi *organizational value* terhadap *employee performance* yaitu sebesar 0,113 atau 11,3% (kecil).

#### 4.4.3 Predictive Relevance (Q-Square)

Penjelasan mengenai hasil uji *predictive relevance* menggunakan perhitungan nilai R-Square. Berikut tabel hasil perhitungan uji *predictive relevance*:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Predictive Relevance**

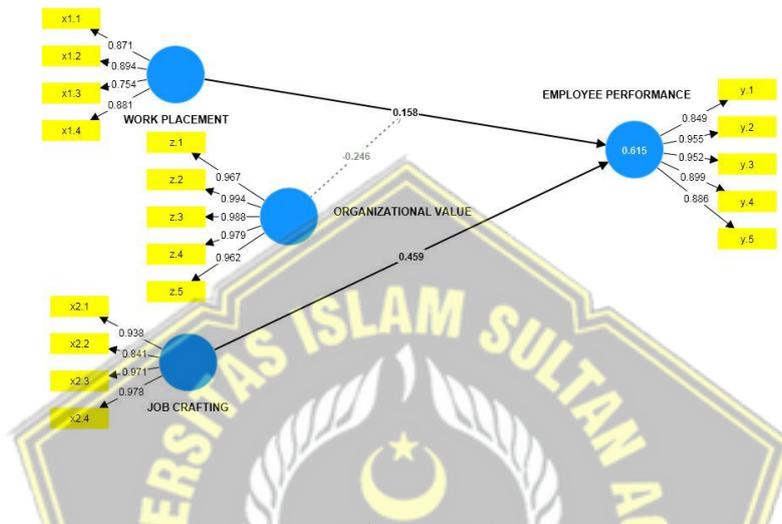
	R-square	Adjusted R-square	Q <sup>2</sup> prediksi
Employee Performance	0,615	0,606	0,583

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil uji *predictive relevance* diketahui nilai *Q-Square* model regresi adalah sebesar 0,583 dan nilai *Adjusted R-Square* adalah sebesar 0,606 atau 60,6% yang berarti bahwa variabel *work placement* dan *job crafting* mampu mempengaruhi variabel *employee performance* sedangkan sisanya sebesar 39,4% dipengaruhi oleh variabel lain. Oleh karena itu diperoleh kesimpulan bahwa model penelitian yang digunakan termasuk model yang sangat baik karena memiliki nilai *Q-Square* lebih dari 0 dan mendekati angka 1.

#### 4.6. Model Persamaan *Outer Model* dan *Inner Model*

Setelah melakukan analisis mengenai outer dan inner model dari data-data penelitian maka ditetapkan model persamaan outer model dan inner model sebagai berikut:



**Gambar 4.2**  
**Model Analisis Partial Least Square**

Berdasarkan pada model persamaan tersebut maka diperoleh satu model persamaan sebagai berikut:

Keterangan:

- X1 : Work Placement (WP)
- X2 : Job Crafting (JC)
- Y1 : Employee Performance (IT)
- M : Organizational Value (OV)
- $\xi_1$  : WP
- $\xi_2$  : JC
- $\xi_3$  : IT
- $\xi_4$  : OV

$\eta_1$  : Employee Performance

$\eta_2$  : Organizational Value

**Model 1:**

$$\eta_1 = 0,158 \xi_1 + 0,459 \eta_1$$

Berikut adalah keterangan lebih lanjut mengenai model persamaan 2 penelitian:

1. Nilai koefisien *work placement* terhadap *employe performance* sebesar 0,158 dengan arah positif. Ini berarti sifat pengaruh yang diberikan *work placement* terhadap *employe performance* adalah positif sehingga semakin tinggi nilai *work placement* yang diterapkan berdampak terhadap peningkatan nilai *employe performance*. Semakin rendah penerapan nilai *work placement* berdampak pada penurunan nilai *employe performance*.
2. Nilai koefisien *job crafting* terhadap *employe performance* sebesar 0,459 dengan arah positif. Ini berarti sifat pengaruh yang diberikan *job crafting* terhadap *employe performance* adalah positif sehingga semakin tinggi nilai *job crafting* yang diterapkan berdampak terhadap peningkatan nilai *employe performance*. Semakin rendah penerapan nilai *job crafting* berdampak pada penurunan nilai *employe performance*.

**Model 2:**

$$\eta_2 = -0,246 \eta_2$$

1. Nilai koefisien *organizational value* memoderasi *work placement* terhadap *employee performance* sebesar -0,246 dengan arah negatif. Ini berarti sifat pengaruh yang diberikan *organizational value* memoderasi *work placement* terhadap *employe performance* adalah negatif sehingga semakin tinggi nilai

*organizational value* memoderasi *work placement* yang diterapkan akan berdampak terhadap penurunan nilai *employee performance*. Semakin rendah penerapan nilai *organizational value* memoderasi *work placement* berdampak pada peningkatan nilai *employee performance*.

#### 4.7. Uji Hipotesis

Penjelasan mengenai hasil uji hipotesis yang diajukan pada penelitian ini menggunakan indikasi nilai t-hitung (diketahui nilai t-tabel dengan jumlah responden 170 serta taraf signifikansi 5 % adalah (1,656) dan p-value uji t. Berikut tabel hasil uji hipotesis:

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis Penelitian	Koefisien jalur	T statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P values)
Job Crafting -> Employee Performance	0,459	6,744	0,000
Work Placement -> Employee Performance	0,158	3,217	0,001

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil uji hipotesis diperoleh hasil uji hipotesis antara lain:

##### 1. Pengaruh peran *work placement* terhadap *employee performance*

Nilai t-hitung peran *work placement* sebesar 3,217 > t-tabel (1,656) dengan p-value 0,001 < 0,05. Ini artinya peran *work placement* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* sehingga hipotesis 1 penelitian diterima.

##### 2. Pengaruh *job crafting* terhadap *employee performance*

Nilai t-hitung *job crafting* sebesar 6,744 > t-tabel (1,656) dengan p-value 0,000 < 0,05. Ini artinya *job crafting* terbukti berpengaruh positif dan

signifikan terhadap *employee performance* sehingga hipotesis 2 penelitian diterima.

#### 4.8. Uji Pengaruh Tidak Langsung/*Indirect Effect* (Uji Mediasi)

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung**

Hipotesis Penelitian	Koefisien jalur	T statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P values)
Organizational Value X Work Placement -> Employee Performance	-0,246	5,020	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel hasil uji pengaruh tidak langsung tersebut didapatkan hasil uji pengaruh tidak langsung sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh *work placement* terhadap *employee performance* yang dimoderasi *organizational value*.

Nilai p-value pengaruh tidak langsung antara peran *work placement* terhadap *employee performance* adalah  $0,000 < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa *organizational value* mampu memoderasi pengaruh tidak langsung antara peran *work placement* terhadap *employee performance*.

#### 4.9. Pembahasan

##### 1. Pengaruh peran *work placement* terhadap *employee performance*

Seleksi dan penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi rekrutmen. Seperti halnya fungsi rekrutmen, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia/ tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima/ tidaknya pelamar

yang telah lulus proses rekrutmen, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak terlaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2008) mengemukakan bahwa penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/ pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut.

Sejalan dengan penelitian Widya Ramadhenty, *et al* (2019) penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian Manullang Kennedy, *et al* (2020) kompetensi dan penempatan kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Khairiyyah Yaumil, *et al* (2020) penempatan kerja dan mutasi secara bersamaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Manullang Kennedy, *et al* (2020) kompetensi dan penempatan kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian Lussy Kalsum (2018) penempatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh *job crafting* terhadap *employee performance***

*Job crafting* sebagai sarana untuk mengambil alih kendali atas pekerjaan. Bila karyawan memiliki keinginan untuk mengubah karakteristik pekerjaan tertentu, pimpinan dalam organisasi berharap karyawan cenderung mengubahnya karena para karyawan percaya hal itu akan membuat pengalaman

menjadi lebih baik dan merasa memiliki kendali atas pekerjaan. *Job crafting* secara proaktif mengubah karakteristik pekerjaan, telah dikemukakan bahwa ini dapat menyebabkan karyawan merasa lebih baik dalam pekerjaan. Yaitu, ketika karyawan berhasil menciptakan lingkungan kerja yang ditandai oleh sumber daya pekerjaan dan tuntutan pekerjaan yang menantang, *work engagement* dan kepuasan kerja karyawan dapat meningkat (Bakker et al, 2015). *Job crafting* sebagai suatu tingkah laku yang dilakukan oleh karyawan dalam menentukan proses perubahan cara atau desain dalam bekerja baik dari segi fisik maupun segi psikologis. *Job crafting* sebagai proses dalam membantu karyawan dalam menyesuaikan diri dalam pekerjaannya (Bakker dan Leiter, 2012) dalam Stephani dan Kurniawan(2018:32). Demerouti et al., (2015) menyebutkan bahwa *job crafting* merupakan usaha yang dilakukan seorang karyawan untuk mengubah batasan tugas fisik suatu pekerjaan (yaitu jenis atau jumlah kegiatan), batas tugas kognitif dari suatu pekerjaan (yaitu bagaimana seseorang melihat pekerjaan), dan batas-batas relasional suatu pekerjaan (yaitu dengan siapa seseorang berinteraksi pada pekerjaan) dengan tujuan menjadi lebih terlibat, puas, ulet dan berkembang di tempat kerja.

Sejalan dengan hasil penelitian (Emmywati et al., 2020) *job crafting*, *work engagement* dan *sustainable* akan mempengaruhi kinerja pegawai di Direktorat Telekomunikasi Ditjen Postel Jakarta. Penelitian (Yulivianto, 2019) *job crafting* dan *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Saryono et al., 2022) *Job Crafting* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **3. Pengaruh *work placement* terhadap *employee performance* yang dimoderasi *organizational value***

*Organizational value* sebagai keyakinan dalam bertindak laku yang merupakan pilihan mengenai apa yang baik atau buruk, penting atau tidak penting, yang membentuk karakter sebuah organisasi dan muncul dari para pemimpin. Values membentuk tingkah laku. Values sulit dideteksi, namun menyangga organisasi layaknya pondasi rumah. Jika sebuah pondasi lemah, maka rumah akan runtuh (Mike Woodcock dan Dave Francis, 1990:4). *Organizational value* diukur menggunakan skala pengukuran dari Gorenak & Ferjan (2015) dengan indikator kualitas, inovasi, tanggung jawab, etika, pelanggan, karyawan. *Organizational value* memiliki fungsi sangat penting dalam organisasi, dimana *organizational value* akan menjadi indikator mengenai budaya organisasi dalam suatu perusahaan. Nilai organisasi yang diyakini oleh anggotanya akan mempengaruhi pandangan seseorang terhadap pekerjaannya dan organisasinya, dan berpengaruh pada kesediaannya untuk berkomitmen pada organisasi dan mengambil tanggung jawab pekerjaan, baik itu didominasi oleh komponen *affective commitment*, *continuance commitment*, maupun *normative commitment*. Francis dan Woodcock (1990) menyatakan bahwa *organizational values* merupakan kekuatan fundamental yang akan menentukan kesuksesan suatu organisasi, tanpa adanya pemahaman akan nilai-nilai organisasi yang dijabarkan dalam visi dan misinya maka organisasi akan mengalami ketidakaturan, ketidakjelasan bahkan akan terpecah-belah.

Sejalan dengan penelitian Ariyani Emma (2020) dengan hasil *Organizational values* adalah salah satu dasar bagi organisasi untuk membangun hubungan yang produktif antar pekerja serta hubungan antara organisasi dengan karyawannya, meningkatkan produktifitas kerja dan kepuasan kerja serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Penelitian dari Afifah Firdaus Fitrotin (2020) dengan hasil pengaruh langsung variabel *job crafting* terhadap variabel peningkatan kinerja karyawan. Tims & Bakker (2012) menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, Lichtenthaler & Fischbach (2018) menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan pada pembahasan terkait hasil analisis penelitian maka diperoleh beberapa kesimpulan antara lain:

1. Hasil uji hipotesis 1 menunjukkan peran *work placement* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Artinya bahwa semakin tinggi skor peran *work placement* para pegawai yang bekerja di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah maka akan semakin tinggi pula *employee performance* yang dimiliki pegawai.
2. Hasil uji hipotesis 2 menunjukkan bahwa *job crafting* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Artinya bahwa semakin tinggi tingkat *job crafting* para pegawai di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah, akan semakin tinggi pula tingkat *employee performance* yang dihasilkan.
3. Hasil uji pengaruh tidak langsung menghasilkan bahwa pada *organizational value* mampu memoderasi pengaruh tidak langsung antara peran *work placement* terhadap *employee performance*.

#### **5.2. Implikasi Manajerial**

Hasil penelitian memberikan rekomendasi kepada para pegawai di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah terkait dengan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan menggunakan 2 (dua) variabel yang diteliti yaitu *work placement* dan *job crafting* dapat digunakan untuk meningkatkan *employee performance*. Rekomendasi atau implikasi manajerial yang bisa diusulkan adalah sebagai berikut:

1. Berkaitan dengan variabel peran *work placement*, para pegawai di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah harus siap dimanapun ditempatkan. Penempatan kerja pegawai akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Pada era sekarang proses perekrutan formasi pegawai di Kejaksaan terkadang banyak yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya sehingga penempatan kerja perlu diperhatikan terkait dengan proses perekrutan.
2. Berkaitan dengan variabel *job crafting*, pegawai di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah perlu lebih aktif dalam melakukan perubahan dalam karakteristik pekerjaan yang dilakukan sehingga hal tersebut akan menciptakan pengalaman baru yang akan dilakukan oleh para pegawai serta menciptakan lingkungan kerja yang baru.
3. Berkaitan dengan *employee performance*, *employee performance* akan meningkat ketika para pegawai juga memiliki tingkat penempatan kerja yang sesuai dan mampu menciptakan serta mendesign pekerjaan agar dapat lebih aktif dalam lingkungan pekerjaan yang diciptakan.
4. Berkaitan dengan *organizational values*, *organizational values* menjadi kekuatan yang fundamental bagi para pegawai di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah. Pegawai di Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah diharapkan mampu memahami nilai-nilai yang dijadikan patokan organisasi dalam bertindak. Jika hal ini mampu dipahami dan diterapkan dalam keseharian di lingkungan kerja, akan mempermudah organisasi untuk meraih kesuksesan dalam pencapaian visi dan misinya.
5. Ketika pegawai memiliki penempatan kerja yang sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai maka pegawai tersebut juga dapat meningkatkan dan mendesign pekerjaan sesuai kreatifitas yang dimiliki. Sehingga

kreatifitas yang dimiliki oleh pegawai akan mendorong dalam meningkatnya *employee performance* yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

### **5.3. Implikasi Teori**

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi pada model pengembangan *employee performance*. Selain itu, penelitian ini juga memberikan referensi pada kajian ilmiah bahwa penempatan kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai akan memudahkan para pegawai untuk melaksanakan *job desk* pada pekerjaannya. Didukung dengan proses menciptakan hal baru dengan mendesign karakteristik pada pekerjaan yang akan menghasilkan lingkungan kerja baru, sehingga dapat memudahkan pencapaian visi dan misi organisasi.

### **5.4. Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan dan berharap dapat diperbaiki di agenda penelitian mendatang. Keterbatasan dan agenda tersebut sebagai berikut:

1. Dalam pengisian kuesioner, data jawaban responden sebagian tidak lengkap dan tidak memenuhi kriteria. Jadi, sebaiknya responden harus diberikan pemahaman terlebih dahulu sebelum melakukan pengisian kuesioner dengan cara diberikan keterangan variabel terkait dan kriteria yang singkat dan mudah dipahami.
2. Penelitian ini masih bisa dikembangkan lagi untuk agenda penelitian selanjutnya dengan melakukan pengembangan model dan penegasan hubungan antar variabel serta benar-benar memahami peran variabel moderasi dalam sebuah penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, Firdaus Fitrotin, (2020), Skripsi. Pengaruh Job Crafting terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Work Engagement pada Mitra Produksi Sigaret (MPS) Sukorejo Pasuruan.
- Ariyani Emma, (2020). Peran Organizational Values Sebagai Indikator Budaya Organisasi Terhadap Organizational Commitment.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Halbesleben, J. R. B. (2015). Productive and counterproductive job crafting: A daily diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 457–469. <https://doi.org/10.1037/a0039002>.
- Francis, D., and Woodcock, M. (1990). Unblocking organizational values. London: Scott, Foresman and Company.
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. BP Undip. Semarang.
- Gorenak, M., & Ferjan, M. (2015). The influence of organizational values on competencies of managers. *E a M: Ekonomie a Management*, 18(1), 67–83. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2015-1-006>.
- Hasibuan, Melayu S. P. 2016. Manajemen Dasar Pengertian, dan Masalah. Cetakan Ketiga belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Hurduzeu, R. E. (2015). The impact of leadership on organizational performance. *SEA Practical Application of Science*, 1(7), 289–294.
- Irawan, D., Bastian, E., & Hanifah, I. A. (2019). Knowledge Sharing, Organizational Culture, Intellectual Capital, and Organizational Performance. *Journal of Accounting and Investment*, 20(3), 1–16.
- Khairiyah Yaumil, *et al* (2020), Pengaruh Penempatan Kerja dan Mutasi terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Universitas Andalas Padang.
- Lepine, J.A., Eres, A., Johnson, D.E. 2002. The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta Analysis. *Journal of Applied Pshychology*. Vol 87. No. 01 (52-65).
- Manullang Kennedy, *et al* (2020), Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Tapanuli Tengah.
- Maulana Misbakhul (2022), Pengaruh Job Crafting, Communication Skills Dan Work Environment Terhadap Job Performance Dengan Hubungan Kerja Sebagai Variabel

- Intervening Pada Pekerja Mikro BRI Kanca Demak, JUEB: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 1. No. 3 September 2022 e-ISSN: 2828-8858 p-ISSN: 2829-0011.
- Netemeyer, Richard G., Boles, James S., McMurrian, Robert. 1996. Development and Validation of Work-family conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 81. No. 4 hal 400-410.
- Patriciam Runtuwene, Bernhardm Tewal dan Christoffel Mintardjo.(2016). Pengaruh Penempatan Kerja, Mutasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Go. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. Volume 16 No. 01
- Rahmawati Annisa, (2015). “Pengaruh Work-Family Conflict Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Ghrasia Yogyakarta”.Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Rania Rahardini dan Agus Frianto (2020), Hubungan Job Crafting terhadap Keterikatan Kerja melalui Kepuasan Kerja, *Journal of Business and Innovation Management*, Volume 3 Nomor 1, Oktober 2020, Halaman 73-85.
- Safitri Eva dan Wildan Muhammad (2021), Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga (Work Family Conflict) dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Warahma Biki Makmur Kabupaten Tuban (Studi Pada Karyawan Wanita Devisi Gulung).
- Saputra Ega (2020), Pengaruh Work Family Conflict dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi Komitmen Organisasional pada Rumah Sakit Permata Bunda Malang.
- Sedarmayanti.( 2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar Maju.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Suliyanto. (2005). *Analisis Data Dalam Aplikasi Pemasaran*. Ghalia Indonesia: Bogor.
- \_\_\_\_\_. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sun, L. and Yu, T.R. (2015), “The impact of corporate social responsibility on employee performance and cost”, *Review of Accounting and Finance*, Vol. 14 No. 3, pp. 262-284.
- Walk, M., & Handy, F. (2018). Job Crafting as Reaction to Organizational Change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 54(3), 349–370. <https://doi.org/10.1177/0021886318777227>.

Welhelmus Haria, (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Work Family Conflict Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Nias Barat.

Widya Ramadhenty, *et al* (2019), Pengaruh Penempatan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Kesehatan Kabupaten Siak.

Wingerden J.V., Derks D., And Bakker A.B. (2017). The Impact Of Personal Resources And Job Crafting Interventions On Work Engagement And Performance. *Human Resource Management*. Vol. 56, No. 1

