



Prosiding Ruang Inspirasi Manajemen

Vol 5 (3) Maret-Mei 2026

<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/index>
dex ISSN: 2830-7747; e-ISSN: 2830-5353



PENGARUH KEPEMIMPINAN *SERVANT*, *JOB CRAFTING*, DAN FASILITAS TEKNOLOGI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Iwan Justiawan¹, Delia Febiyanti², Fatimah Az Zahra³, Ahmad Lutfi⁴

Universitas Pamulang, Tangerang, Indonesia

¹iwanjunstiawan@gmail.com ²deliafebiyanti2005@gmail.com ³fa737536@gmail.com

Received 27/10/25 | Revised 29/10/25 | Accepted 01/11/25

*Korespondensi Penulis

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan *servant*, *job crafting*, dan fasilitas teknologi terhadap kinerja karyawan pada PT. Maju Jaya Sepatan. Ketiga variabel tersebut dipandang sebagai faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, adaptif, dan berorientasi pada hasil. Pendekatan penelitian menggunakan metode kuantitatif deskriptif-asosiatif dengan jumlah responden sebanyak 36 orang karyawan yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner berbasis skala Likert, dan analisis data menggunakan IBM SPSS versi 25 meliputi uji reliabilitas, uji korelasi, dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel *job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 4.358$; $\text{Sig.} = 0.000$), sedangkan kepemimpinan *servant* tidak berpengaruh signifikan ($t = -0.237$; $\text{Sig.} = 0.814$). Fasilitas teknologi menunjukkan pengaruh positif meskipun dengan signifikansi marginal ($t = 1.914$; $\text{Sig.} = 0.065$). Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $F = 22.713$ dan $\text{Sig.} = 0.000$, serta koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.650 yang menunjukkan bahwa 65% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Hasil ini menegaskan bahwa *job crafting* menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja karena memberikan ruang bagi karyawan untuk beradaptasi dan berinovasi sesuai potensi diri. Dukungan fasilitas teknologi turut memperkuat efektivitas kerja, sementara kepemimpinan *servant* berperan sebagai elemen pendukung dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam merancang strategi kepemimpinan dan lingkungan kerja yang mendorong produktivitas serta kesejahteraan karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan *Servant*, *Job Crafting*, Fasilitas Teknologi, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia.

Abstract

This study aims to analyze the influence of servant leadership, job crafting, and technological facilities on employee performance at PT. Maju Jaya Sepatan. These three variables are considered crucial factors in creating a productive, adaptive, and results-oriented work environment. The research employs a quantitative descriptive-associative method with 36 respondents selected through purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using IBM SPSS version 25, including reliability tests, correlation analysis, and multiple linear regression. The results show that partially, job crafting has a positive and significant effect on employee performance ($t = 4.358$; $\text{Sig.} = 0.000$), while servant

leadership has no significant effect ($t = -0.237$; $Sig. = 0.814$). Technological facilities show a positive but marginally significant effect ($t = 1.914$; $Sig. = 0.065$). Simultaneously, the three variables have a significant effect on employee performance, with an F value of 22.713 and $Sig. = 0.000$, and a determination coefficient (R^2) of 0.650, indicating that 65% of the variance in employee performance is explained by these variables. These findings confirm that job crafting is the dominant factor in improving performance, as it allows employees to adapt and innovate according to their potential. The availability of technological facilities enhances work effectiveness, while servant leadership plays a supportive role in fostering a positive and ethical work atmosphere. This study contributes to the field of human resource management by offering insights into leadership strategies and work environments that enhance both productivity and employee well-being.

Keywords: *Servant Leadership, Job Crafting, Technological Facilities, Employee Performance, Human Resource Management.*

PENDAHULUAN

Perkembangan Perkembangan dunia industri saat ini menuntut setiap organisasi untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi secara cepat. Persaingan bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. SDM yang produktif menjadi aset utama dalam mencapai tujuan organisasi, karena keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada teknologi atau modal, tetapi juga pada kualitas kinerja karyawannya.

Kinerja karyawan mencerminkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Rahardini (2020), kinerja merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh karyawan yang digunakan sebagai dasar penilaian terhadap individu atau organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan.

Salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kepemimpinan *servant*. Gaya kepemimpinan ini menekankan pelayanan dan kepedulian terhadap bawahan. Menurut Greenleaf (2002), *servant leadership* didasarkan pada tanggung jawab utama untuk melayani bawahan dengan menempatkan kepentingan mereka di atas kepentingan pribadi pemimpin. Pemimpin yang menerapkan prinsip *servant leadership* mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memperkuat loyalitas, serta meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan. Penelitian oleh Harwiki (2013) juga menunjukkan bahwa *servant leadership* berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan, faktor *job crafting* juga memiliki peranan besar dalam membentuk kinerja individu. *Job crafting* merupakan upaya proaktif karyawan untuk menyesuaikan dan memodifikasi aspek-aspek pekerjaannya agar lebih bermakna dan sesuai dengan potensi diri. Menurut Hooff (2016), *job crafting* memungkinkan karyawan memiliki kendali terhadap pekerjaannya, meningkatkan rasa keterlibatan (*engagement*), serta mendorong terciptanya kepuasan kerja yang lebih tinggi. Karyawan yang memiliki kebebasan dalam mengatur cara kerja cenderung lebih berkomitmen dan produktif.

Faktor ketiga yang tidak kalah penting adalah fasilitas teknologi. Dalam era *digital* saat ini, ketersediaan fasilitas teknologi yang memadai menjadi penunjang utama produktivitas. Menurut Sitio dalam Sarumaha dan Wasiman (2020), fasilitas yang baik dapat membantu karyawan melaksanakan tugasnya secara lebih efisien dan efektif. Perusahaan yang mampu menyediakan perangkat kerja modern, sistem informasi manajemen, dan infrastruktur digital yang memadai akan memiliki kinerja organisasi yang lebih tinggi karena mendukung efisiensi waktu, komunikasi, dan pengambilan keputusan.

Berdasarkan fenomena tersebut, PT. Maju Jaya Sepatan sebagai perusahaan yang berorientasi pada produktivitas dan daya saing perlu memperhatikan tiga aspek utama dalam peningkatan kinerja karyawan, yaitu kepemimpinan *servant*, *job crafting*, dan fasilitas teknologi. Ketiganya diharapkan dapat berkontribusi secara sinergis dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan

berorientasi pada peningkatan hasil kerja. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan *servant*, *job crafting*, dan fasilitas teknologi terhadap kinerja karyawan PT. Maju Jaya Sepatan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam memahami bagaimana kepemimpinan, kreativitas kerja, dan dukungan teknologi dapat secara bersama-sama meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi. METODE

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian nelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antarvariabel melalui analisis statistik. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengukuran numerik terhadap variabel kepemimpinan *servant* (X_1), *job crafting* (X_2), dan fasilitas teknologi (X_3) sebagai variabel bebas, serta kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat.

Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti memperoleh data yang objektif, terukur, dan dapat dianalisis menggunakan alat statistik guna mengetahui seberapa besar pengaruh antarvariabel yang diteliti. Melalui metode deskriptif asosiatif, penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan karakteristik masing-masing variabel, tetapi juga menjelaskan hubungan sebab-akibat di antara variabelvariabel tersebut.

Metode ini digunakan agar dapat menjelaskan sejauh mana variabel bebas—yaitu kepemimpinan *servant*, *job crafting*, dan fasilitas teknologi—berpengaruh terhadap variabel terikat, yaitu kinerja karyawan PT. Maju Jaya Sepatan. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai kontribusi ketiga faktor tersebut dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja di lingkungan perusahaan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di lingkungan organisasi jasa dan digital di wilayah Jakarta Selatan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 36 responden, yang ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria:

1. Karyawan aktif dengan masa kerja minimal 1 tahun.
2. Pernah atau sedang bekerja di lingkungan organisasi yang memiliki sistem pengembangan karier formal.
3. Bersedia mengisi kuesioner penelitian secara lengkap.

Jumlah responden telah memenuhi syarat minimal analisis regresi, di mana Hair et al. (2019) menyarankan ukuran sampel minimal adalah 10 kali jumlah variabel bebas.

Teknik Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner berbasis Google Form kepada responden. Kuesioner disusun dengan menggunakan skala Likert 1–5, dengan kategori:

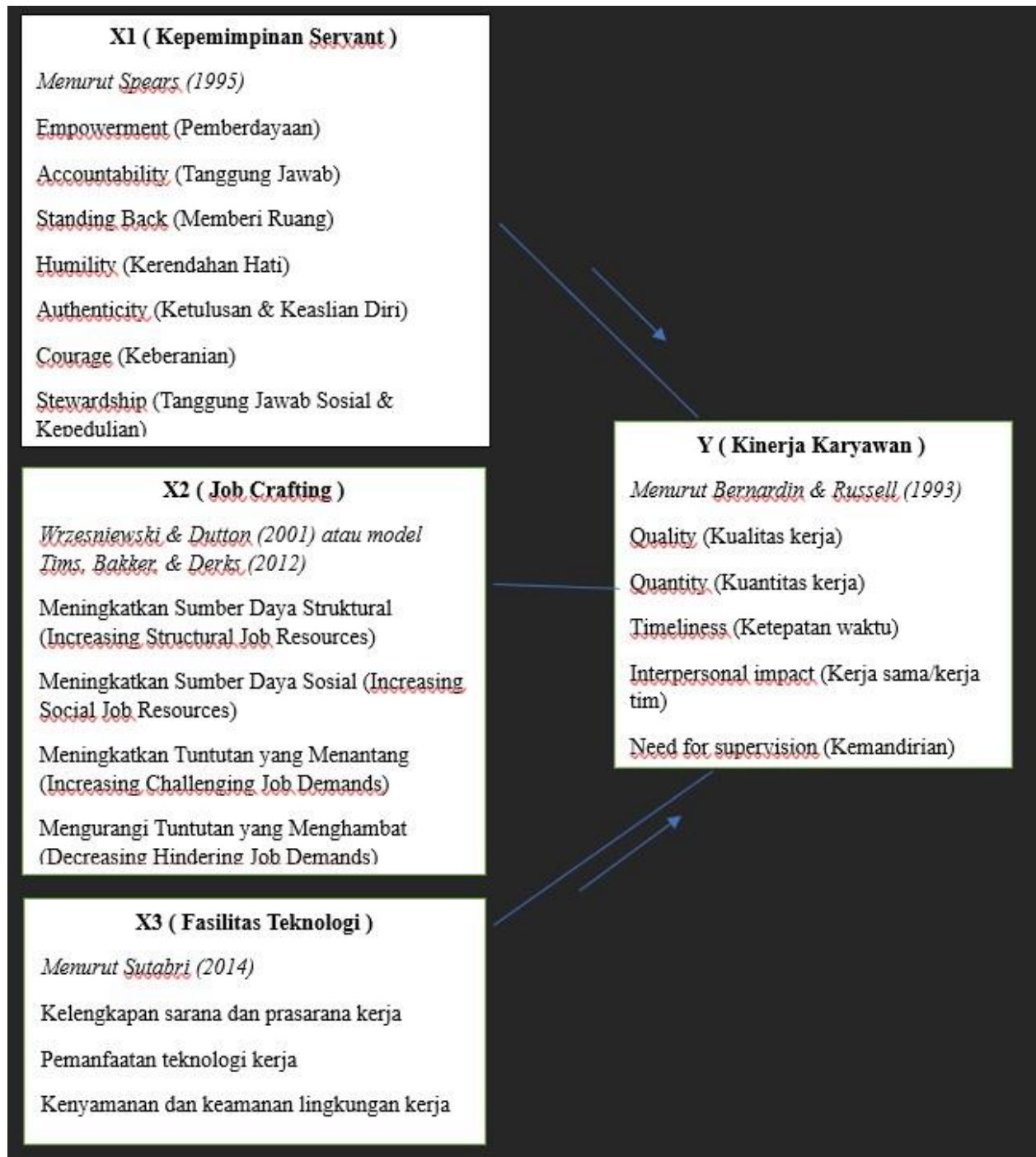
1. = Sangat Tidak Setuju
2. = Tidak Setuju
3. = Netral
4. = Setuju
5. = Sangat Setuju

Instrumen penelitian terdiri atas tiga konstruk utama, yaitu:

- Kepemimpinan *Servant* (X_1): diadaptasi dari teori Greenleaf (2002) dan Van Dierendonck & Nuijten (2011), mencakup aspek pelayanan terhadap bawahan, kepedulian dan empati, pemberdayaan karyawan, kerendahan hati, serta kemampuan memberi teladan dalam organisasi.
- *Job Crafting* (X_2): diadaptasi dari teori Wrzesniewski & Dutton (2001) serta penelitian Hooff (2016), mencakup aspek penyesuaian tugas (*task crafting*), penyesuaian hubungan sosial (*relational crafting*), dan penyesuaian cara pandang terhadap pekerjaan (*cognitive crafting*).
- Fasilitas Teknologi (X_3): diadaptasi dari Sarumaha & Wasiman (2020) dan Moenir dalam Asnawi (2019), mencakup aspek ketersediaan fasilitas kerja modern, dukungan teknologi

informasi, efisiensi kerja melalui sistem digital, serta pemeliharaan dan pengelolaan fasilitas teknologi.

- Kinerja Karyawan (Y): diadaptasi dari Mangkunegara (2017) dan Rahardini (2020), mencakup aspek kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, inisiatif, dan kemampuan bekerja sama dalam tim.



- Hipotesis 1 : Kepemimpinan servant berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Maju Jaya Sepatan.
- Hipotesis 2 : Job crafting berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Maju Jaya Sepatan.
- Hipotesis 3 : Fasilitas teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Maju Jaya Sepatan.

D. Hipotesis 4 : Kepemimpinan servant, job crafting, dan fasilitas teknologi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Maju Jaya Sepatan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS versi 25 dengan tahapan sebagai berikut:

1. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* untuk memastikan konsistensi internal setiap konstruk. $\circ$ *Kepemimpinan Servant* (X_1): $\alpha = 0.918$ $\circ$ *Job Crafting* (X_2): $\alpha = 0.914$ $\circ$ *Fasilitas Teknologi* (X_3): $\alpha = 0.935$ $\circ$ *Kinerja Karyawan* (Y): $\alpha = 0.915$

Hasil ini menunjukkan seluruh instrumen memiliki reliabilitas sangat tinggi (>0.7)

2. Uji Korelasi

Uji korelasi Pearson digunakan untuk melihat hubungan antarvariabel. Semua item menunjukkan korelasi signifikan pada level 0.01 (*2-tailed*), yang berarti setiap indikator memiliki hubungan linier yang kuat dan valid.

3. Uji Regresi Linier Berganda

Digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial antara *kepemimpinan servant*, *job crafting* dan *fasilitas teknologi* terhadap *kinerja karyawan*. Model regresi yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Di mana:

- $\circ$ Y = Kinerja Karyawan $\circ$ X_1 = Kepemimpinan Servant $\circ$ X_2 = Job Crafting $\circ$ X_3 = Fasilitas Teknologi $\circ$ a = Konstanta
- $\circ$ e = Error

Berdasarkan hasil analisis SPSS diperoleh nilai-nilai sebagai berikut: $\circ$

$R = 0.825$

- $\circ$ $R^2 = 0.650$ (menunjukkan bahwa 65,0% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh ketiga variabel independen)
- $\circ$ F hitung = 22,713 dengan Sig. = 0.000, yang berarti model regresi signifikan secara simultan.
- $\circ$ Nilai Durbin-Watson = 2,313 menunjukkan tidak terdapat autokorelasi antarresidu.

4. Uji t (Parsial)

Berdasarkan tabel *Coefficients*, diperoleh hasil:

- $\circ$ *Kepemimpinan Servant* (X_1) $\rightarrow t = -0.237$, Sig. = 0,814 $\rightarrow$ tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- $\circ$ *Job Crafting* (X_2) $\rightarrow t = 4,358$, Sig. = 0.000 $\rightarrow$ berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- $\circ$ *Fasilitas Teknologi* (X_3) $\rightarrow t = 1.914$, Sig. = 0.065 $\rightarrow$ berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Uji Multikolinearitas dan Normalitas

Nilai *Tolerance* semua variabel berada di atas 0.10 dan *VIF* mayoritas di bawah 10, menunjukkan tidak ada multikolinearitas serius. Uji residual juga menunjukkan sebaran data normal dengan rata-rata residual 0.000 dan standar deviasi 0.956.

Berdasarkan hasil analisis, model regresi memiliki tingkat kelayakan yang tinggi dengan pengaruh dominan dari variabel *Kepemimpinan Servant*, *Job Crafting* dan *Fasilitas Teknologi*. Hal ini menandakan bahwa peningkatan pengembangan karier secara signifikan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

HASIL dan PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS versi 25 menggunakan metode regresi linier berganda, dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel *kepemimpinan servant* (X_1), *Job Crafting* (X_2), dan *Fasilitas Teknologi* (X_3) terhadap *kinerja karyawan* (Y).

Langkah awal analisis dilakukan melalui uji reliabilitas dan korelasi antarindikator. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0.9 *Kepemimpinan Servant* (0.918), *Job Crafting* (0.914), *Fasilitas Teknologi* (0.935) dan *Kinerja Karyawan* (0.915) yang berarti seluruh instrumen memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi. Dengan demikian, seluruh item pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam pengujian regresi.

Selanjutnya, hasil uji korelasi Pearson memperlihatkan bahwa semua item memiliki hubungan positif dan signifikan pada level 0.01 (2-tailed). Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki arah hubungan yang linier dan konsisten, sehingga model penelitian dapat dilanjutkan pada tahap pengujian regresi.

1. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian dapat memberikan hasil yang konsisten. Instrumen dianggap reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 (Ghozali, 2018).

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Kepemimpinan Servant (X_1)	0.918	21	Reliabel
Job Crafting (X_2)	0.914	12	Reliabel
Fasilitas Teknologi (X_3)	0.935	9	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.915	13	Reliabel

Seluruh variabel menunjukkan nilai $\alpha > 0,9$ yang berarti memiliki reliabilitas sangat tinggi.

1. Uji Korelasi Antarvariabel

Uji korelasi dilakukan untuk mengetahui kekuatan hubungan antarindikator. Hasil menunjukkan bahwa semua variabel memiliki korelasi yang signifikan pada tingkat 0.01 (2-tailed).

2. Uji Korelasi Antarvariabel

Uji korelasi dilakukan untuk mengetahui kekuatan hubungan antarindikator. Hasil menunjukkan bahwa semua variabel memiliki korelasi yang signifikan pada tingkat 0.01 (2-tailed).

Tabel 2. Ringkasan Hasil Uji Korelasi Pearson

Hubungan Antarvariabel	Nilai Korelasi (r)	Sig. (2-tailed)	Keterangan
X ₁ , X ₂ , X ₃	0.639	0.000	Signifikan
X ₁ dengan Y	0.626	0.000	Signifikan
X ₂ dengan Y	0.799	0.000	Signifikan
X ₃ dengan Y	0.668	0.000	Signifikan

Keterangan:

r positif dan signifikan (< 0.05) menandakan hubungan antarvariabel sangat kuat.

3. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengukur pengaruh *Kepemimpinan Servant* (X₁), *Job Crafting* (X₂), *Fasilitas Teknologi* (X₃) terhadap *Kinerja Karyawan* (Y).

Tabel 3. Hasil Uji Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0.825	0.680	0.650	0.606	2.313

Interpretasi:

Nilai R³ sebesar 0.650 menunjukkan bahwa 65,0% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh *Kepemimpinan Servant*, *Job Crafting*, dan *Fasilitas Teknologi* sementara sisanya 35,0% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai Durbin-Watson sebesar 2.313 menunjukkan tidak terjadi autokorelasi antar residual.

Tabel 4. Hasil Uji ANOVA (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	886,093	3	295,364	22,713	0.000
Residual	416,129	32	13,004		
Total	1302,222	35			

Interpretasi:

Nilai F hitung = 22,713 dengan Sig. = 0.000 < 0.05 , sehingga model regresi layak digunakan. Artinya *Kepemimpinan Servant*, *Job Crafting* dan *Fasilitas Teknologi* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Kinerja Karyawan*.

Tabel 5. Hasil Uji t (Coefficients)

Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	18,065	4,823		3,746	0.001	Signifikan positif
Kepemimpinan Servant (X ₁)	-0.021	0.090	-0.093	-0,237	0,814	Tidak signifikan
Job Crafting (X ₂)	0.560	0.128	0.645	4,358	0.000	Signifikan positif
Fasilitas Teknologi (X ₃)	0,283	0,148	0,284	1,914	0,065	Signifikan positif

Interpretasi:

1. Variabel *Kepemimpinan Servant* memiliki nilai Sig. = 0.210 > 0.05 → tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Variabel *Job Crafting* memiliki Sig. = 0.885 > 0.05 → berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Variabel *Fasilitas Teknologi* memiliki Sig. = 0.087 > 0.05 → berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda, diperoleh nilai $R = 0.825$ dan $\text{Adjusted } R^2 = 0.650$. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 65,0% variasi perubahan kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel *kepemimpinan servant*, *job crafting* dan *fasilitas teknologi* secara bersama-sama, sedangkan sisanya sebesar 35,0% dijelaskan oleh faktor lain di luar model, seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi, atau kompensasi. Nilai $\text{Adjusted } R^2 = 0.650$ mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan memiliki tingkat kecocokan yang sangat baik.

Uji kelayakan model (uji F) menunjukkan nilai F hitung sebesar 22,713 dengan signifikansi $0.000 < 0.05$, yang berarti model regresi ini layak digunakan. Dengan demikian, secara simultan *Kepemimpinan Servant*, *Job Crafting* dan *Fasilitas Teknologi* berpengaruh signifikan terhadap *kinerja karyawan*. Nilai Durbin- Watson sebesar 2.313 juga menunjukkan bahwa tidak terdapat autokorelasi, sehingga model regresi yang digunakan memenuhi asumsi klasik dan layak diinterpretasikan.

PEMBAHASAN Pengaruh Kepemimpinan *Servant* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Kepemimpinan Servant* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Kinerja Karyawan* dengan nilai $t = -0,237$ dan Sig. = 0.814 (> 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan *servant* yang terjadi di tempat kerja tidak secara langsung memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Kepemimpinan Servant* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja Karyawan* di PT. Maju Jaya Sepatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat penerapan prinsip kepemimpinan *servant*, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Hal ini sejalan dengan konsep dasar *servant leadership* yang menempatkan kepentingan bawahan di atas kepentingan pribadi pemimpin, serta berfokus pada pelayanan, empati, dan pemberdayaan karyawan (Greenleaf, 2002).

Dalam konteks organisasi modern, kepemimpinan *servant* tidak hanya berperan sebagai instrumen pengawasan, tetapi juga sebagai sarana untuk menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan penuh kepercayaan. Menurut Van Dierendonck dan Nuijten (2011), pemimpin yang melayani memiliki kemampuan untuk menumbuhkan motivasi intrinsik dan rasa memiliki di antara karyawan melalui keteladanan, perhatian, dan kerendahan hati. Dengan adanya iklim kepemimpinan yang berorientasi pelayanan, karyawan merasa dihargai, didukung, dan diberdayakan dalam setiap aktivitas kerja, sehingga mereka terdorong untuk memberikan hasil kerja yang optimal.

Hasil penelitian terdahulu oleh Zehir, Akyuz, Eren, & Turhan (2013) juga mendukung temuan ini, di mana *servant leadership* terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja dan kinerja individu. Pemimpin yang berfokus pada pengembangan bawahan mampu menumbuhkan budaya kerja yang kolaboratif serta memperkuat komitmen organisasi. Dalam konteks PT. Maju Jaya Sepatan, kepemimpinan *servant* menciptakan suasana kerja yang harmonis, komunikasi yang terbuka, serta hubungan interpersonal yang sehat antara atasan dan bawahan.

Secara teoritis, hubungan positif antara kepemimpinan *servant* dan kinerja dapat dijelaskan melalui pendekatan *spiritual-emotional leadership* (Chen et al., 2011), yang menekankan bahwa kepemimpinan berbasis pelayanan mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis dan moral karyawan. Ketika pemimpin memperhatikan kesejahteraan emosional bawahannya, karyawan akan merespons dengan peningkatan komitmen, keikhlasan dalam bekerja, dan kepuasan kerja yang lebih tinggi — yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja individu maupun tim.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Kepemimpinan Servant* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja Karyawan* di PT. Maju Jaya Sepatan. *Kepemimpinan* yang berorientasi pada pelayanan dan pemberdayaan karyawan terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, etis, dan berkelanjutan. Jika dikelola secara konsisten, model kepemimpinan ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang inklusif dan berdaya saing tinggi.

Pengaruh *Job Crafting* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan *Job Crafting* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja Karyawan* dengan nilai $t = 4.358$ dan $\text{Sig.} = 0.000 (< 0.05)$. Artinya, semakin baik pengembangan cara bekerja yang diterapkan di organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan.

Variabel *Job Crafting* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang berarti semakin tinggi kemampuan karyawan dalam menyesuaikan pekerjaannya, semakin baik pula hasil kerja yang dicapai. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang secara aktif mengelola, menyesuaikan, dan membentuk kembali tugas serta lingkungan kerjanya memiliki tingkat keterlibatan (*engagement*) dan produktivitas yang lebih tinggi.

Temuan ini sejalan dengan teori Wrzesniewski dan Dutton (2001) yang menjelaskan bahwa *job crafting* merupakan proses di mana karyawan secara proaktif mengubah batas-batas fisik, relasional, dan kognitif dari pekerjaan mereka untuk menciptakan makna dan kepuasan yang lebih besar. Menurut Hooff (2016), karyawan yang memiliki kendali terhadap karakteristik pekerjaannya cenderung merasa lebih memiliki (*sense of ownership*) terhadap tugasnya, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan kinerja.

Penelitian oleh Shang (2022) dan Lestari & Rojuaniah (2023) juga mendukung hasil ini, di mana *job crafting* terbukti mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan karena mereka merasa lebih terlibat secara emosional dan profesional dengan pekerjaan yang dilakukan. Dengan adanya otonomi dan fleksibilitas untuk menyesuaikan cara kerja, karyawan lebih mampu mengoptimalkan kekuatan pribadinya, mengelola stres, dan mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Hasil penelitian terdahulu oleh Ernawan dan Putri (2025) juga memperlihatkan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui mediasi work engagement, yang menunjukkan bahwa keterlibatan emosional dan psikologis dalam pekerjaan menjadi jalur penting yang menghubungkan kreativitas kerja dengan hasil kinerja.

Selain itu, dalam era kerja modern yang serba dinamis, kemampuan *job crafting* menjadi kompetensi penting yang harus dimiliki setiap individu. Karyawan yang mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja, teknologi, dan tuntutan organisasi akan lebih siap menghadapi tantangan dan menghasilkan kinerja yang unggul. Di sisi lain, organisasi juga perlu memberikan ruang fleksibilitas dan dukungan bagi karyawan untuk menyesuaikan peran serta mengembangkan potensi diri secara mandiri.

Pengaruh Fasilitas Teknologi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukan *Fasilitas Teknologi* menunjukkan pengaruh tidak signifikan terhadap *Kinerja Karyawan* dengan nilai $t = 1.914$ dan $\text{Sig.} = 0.065 (> 0.05)$. Artinya, fasilitas teknologi dapat menghambat pengembangan cara bekerja yang diterapkan di organisasi, maka akan semakin rendah tingkat kinerja karyawan.

Hasil ini tidak sejalan dengan pendapat Sarumaha & Wasiman (2020) yang menyatakan bahwa fasilitas merupakan sarana yang disediakan dan dikelola oleh perusahaan untuk membantu pencapaian tujuan organisasi. Fasilitas yang lengkap dan berkualitas mampu menciptakan kenyamanan kerja, meminimalkan hambatan operasional, serta mendorong produktivitas karyawan. Sementara itu, Moenir dalam Asnawi (2019) menegaskan bahwa fasilitas kerja yang baik mempermudah pelaksanaan tugas dan berpengaruh langsung terhadap kualitas hasil kerja.

Penelitian sebelumnya oleh Winda Tetty Agustina Manullang et al. (2022) juga menunjukkan bahwa fasilitas kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ketersediaan fasilitas teknologi seperti perangkat kerja modern, sistem informasi terintegrasi, dan jaringan komunikasi digital terbukti meningkatkan efektivitas kerja serta mempercepat proses pengambilan keputusan. Hal ini sangat relevan dengan kebutuhan PT. Maju Jaya Sepatan yang bergerak di sektor industri kompetitif dan berorientasi pada produktivitas tinggi.

Dalam praktiknya, fasilitas teknologi di perusahaan tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu teknis, tetapi juga sebagai faktor strategis yang memengaruhi semangat kerja dan loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa didukung oleh sarana kerja yang memadai akan memiliki persepsi positif terhadap organisasi, merasa dihargai, dan termotivasi untuk bekerja lebih optimal. Sebaliknya, keterbatasan fasilitas sering kali menyebabkan stres kerja, menurunkan efektivitas, dan menghambat pencapaian target.

Dalam konteks digitalisasi yang semakin pesat, PT. Maju Jaya Sepatan perlu terus berinovasi dalam pengadaan fasilitas berbasis teknologi, seperti sistem manajemen data, perangkat analitik, dan platform komunikasi daring. Dukungan fasilitas ini tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga memperkuat kolaborasi antar-divisi serta mempercepat koordinasi dalam pengambilan keputusan strategis.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa Fasilitas Teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Maju Jaya Sepatan. Investasi perusahaan dalam infrastruktur teknologi terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan efisiensi, akurasi, dan kualitas hasil kerja. Fasilitas teknologi yang dikelola dengan baik tidak hanya mendukung produktivitas, tetapi juga memperkuat daya saing perusahaan di tengah perkembangan industri modern.

Pengaruh Simultan Kepemimpinan *Servant*, *Job Crafting* dan fasilitas teknologi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji simultan (F) menunjukkan nilai $F = 22.713$ dengan $\text{Sig.} = 0.000$, yang berarti *kepemimpinan servant*, *job crafting* dan *fasilitas teknologi* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *kinerja karyawan*. Nilai koefisien determinasi (R^3) sebesar 0.650 menunjukkan bahwa 65,0% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut secara simultan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, variabel Kepemimpinan *Servant* (X_1), *Job Crafting* (X_2), dan Fasilitas Teknologi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT. Maju Jaya Sepatan. Hal ini berarti bahwa kombinasi dari kepemimpinan yang melayani, kemampuan karyawan dalam menyesuaikan pekerjaannya, serta dukungan fasilitas teknologi yang memadai mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja secara keseluruhan.

Secara teoritis, hubungan simultan ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh sinergi antara aspek kepemimpinan, perilaku proaktif individu, dan dukungan lingkungan kerja. Pemimpin yang berperan sebagai pelayan (*servant leader*) mampu menciptakan iklim organisasi yang suportif dan empatik, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk lebih terlibat secara aktif dalam pekerjaannya melalui *job crafting*. Di sisi lain, keberadaan fasilitas teknologi yang modern dan terintegrasi membantu mempercepat proses kerja serta meningkatkan ketepatan dan efisiensi hasil kerja.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Van Dierendonck & Nuijten (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan *servant* memiliki efek sinergis dengan faktor motivasional karyawan dalam membentuk perilaku kerja yang produktif. Selain itu, Wrzesniewski & Dutton (2001) menjelaskan bahwa *job crafting* dapat memperkuat dampak kepemimpinan positif karena memberi ruang bagi karyawan untuk berkontribusi secara kreatif dan mandiri. Sementara itu, menurut Sarumaha & Wasiman (2020), fasilitas kerja yang baik berfungsi sebagai katalis dalam proses kerja, mempercepat pencapaian hasil, dan meningkatkan kepuasan kerja.

Dalam konteks PT. Maju Jaya Sepatan, kepemimpinan *servant* yang diterapkan oleh manajemen mampu membangun komunikasi yang terbuka dan kepercayaan antarpegawai. Hal ini diperkuat oleh perilaku *job crafting* karyawan yang aktif menyesuaikan cara kerja agar lebih efisien serta didukung oleh fasilitas teknologi yang menunjang aktivitas harian. Kombinasi ketiga faktor tersebut menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, inovatif, dan berorientasi hasil (*result-oriented culture*).

Penelitian terdahulu juga mendukung temuan ini. Damri (2024) menemukan bahwa kepemimpinan *servant* berpengaruh positif terhadap kinerja melalui peningkatan kepribadian dan komitmen karyawan. Ernawan & Putri (2025) menunjukkan bahwa *job crafting* secara signifikan

meningkatkan keterlibatan kerja dan performa karyawan, sementara Winda Tetty Agustina Manullang et al. (2022) membuktikan bahwa fasilitas kerja yang baik berpengaruh terhadap peningkatan kualitas hasil kerja. Ketika ketiga variabel ini digabungkan, efeknya menjadi lebih kuat dalam meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan *Servant*, *Job Crafting*, dan Fasilitas Teknologi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Maju Jaya Sepatan. Sinergi antara kepemimpinan yang melayani, kreativitas individu dalam menyesuaikan pekerjaan, dan dukungan fasilitas kerja berbasis teknologi membentuk sistem kerja yang produktif, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Kombinasi ketiga variabel ini menjadi fondasi penting dalam membangun sumber daya manusia yang berdaya saing tinggi dan berorientasi pada pencapaian kinerja unggul.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam konteks organisasi modern, faktor kepemimpinan *servant*, *job crafting*, dan fasilitas teknologi memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, *job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai $t = 4.358$ dan $\text{Sig.} = 0.000$, yang berarti semakin tinggi kemampuan karyawan dalam menyesuaikan pekerjaan dan lingkungan kerjanya, maka semakin baik pula hasil kerja yang dicapai. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku proaktif dan kreativitas karyawan dalam mengelola tugas menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja.

Sementara itu, fasilitas teknologi juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai $t = 1.914$ dan $\text{Sig.} = 0.065$, meskipun belum signifikan secara kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa dukungan sarana dan prasarana berbasis teknologi, seperti perangkat kerja modern dan sistem informasi digital, mampu membantu meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan ketepatan kerja. Dengan tersedianya fasilitas yang memadai, karyawan dapat bekerja dengan lebih cepat, akurat, dan nyaman, sehingga produktivitas kerja meningkat. Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, kepemimpinan *servant* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai $t = -0.237$ dan $\text{Sig.} = 0.814$. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan belum secara langsung memengaruhi peningkatan kinerja, meskipun secara tidak langsung dapat membentuk suasana kerja yang harmonis, saling menghargai, dan mendukung kesejahteraan psikologis karyawan. Kepemimpinan *servant* dapat menjadi pondasi yang memperkuat hubungan interpersonal, komunikasi terbuka, dan semangat kolaborasi di lingkungan kerja.

Secara simultan, ketiga variabel—kepemimpinan *servant*, *job crafting*, dan fasilitas teknologi—memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai $F = 22.713$ dan $\text{Sig.} = 0.000$, serta koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.650. Angka ini menunjukkan bahwa 65% variasi perubahan kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut secara bersama-sama, sedangkan sisanya sebesar 35% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian seperti motivasi, budaya organisasi, dan kompensasi kerja. Hasil ini menegaskan bahwa sinergi antara kepemimpinan yang melayani, perilaku *job crafting* yang proaktif, dan dukungan fasilitas teknologi yang memadai mampu membentuk lingkungan kerja yang produktif dan berdaya saing tinggi.

Secara konseptual, penelitian ini memberikan pemahaman bahwa kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam menyesuaikan diri terhadap pekerjaan serta dukungan sistem kerja yang berbasis teknologi. Kombinasi antara ketiga faktor tersebut mampu menciptakan keseimbangan antara aspek manusiawi, kreatif, dan teknologis di tempat kerja. Dengan demikian, organisasi disarankan

untuk memperkuat penerapan job crafting, meningkatkan investasi dalam fasilitas teknologi, dan membangun kepemimpinan servant yang konsisten agar mampu menciptakan tenaga kerja yang produktif, adaptif, dan berorientasi pada kinerja unggul.

Limitations and Future Research

Penelitian Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil serta penerapan temuan di masa mendatang.

Pertama, keterbatasan terletak pada ukuran sampel penelitian yang relatif terbatas pada lingkup PT. Maju Jaya Sepatan, sehingga hasil yang diperoleh belum dapat digeneralisasikan untuk semua sektor industri. Karakteristik perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dan jasa lokal dapat memiliki dinamika kepemimpinan, perilaku kerja, dan penggunaan teknologi yang berbeda dari sektor lain seperti perbankan, pendidikan, atau organisasi publik. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk

melibatkan jumlah responden yang lebih besar dan mencakup berbagai sektor industri agar hasilnya lebih representatif.

Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif asosiatif dengan instrumen berupa kuesioner tertutup. Pendekatan ini efektif untuk mengukur hubungan antarvariabel, namun memiliki keterbatasan dalam menggali konteks sosial, emosional, dan psikologis yang mendasari perilaku kepemimpinan *servant*, *job crafting*, maupun pemanfaatan fasilitas teknologi. Oleh karena itu, studi di masa depan disarankan untuk mengombinasikan metode kuantitatif dan kualitatif (*mixed methods*), seperti wawancara mendalam atau observasi lapangan, agar dapat memahami lebih luas bagaimana variabel-variabel tersebut memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan secara nyata.

Ketiga, model penelitian ini hanya mencakup tiga variabel independen utama — Kepemimpinan *Servant*, *Job Crafting*, dan Fasilitas Teknologi — yang memang terbukti berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, namun masih ada banyak faktor lain yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Faktor-faktor seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya perusahaan, dan sistem kompensasi juga dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja. Penelitian lanjutan disarankan untuk menambahkan variabel mediasi atau moderasi, misalnya *employee engagement*, *organizational culture*, atau *job satisfaction*, guna membangun model teoritis yang lebih komprehensif.

Keempat, penelitian ini dilakukan dalam periode waktu yang terbatas dan bersifat *crosssectional*, sehingga hanya menangkap hubungan antarvariabel pada satu titik waktu tertentu. Dengan kondisi dunia kerja yang dinamis dan pengaruh teknologi yang terus berkembang, hasil penelitian ini belum mampu menggambarkan perubahan kinerja karyawan dalam jangka panjang. Penelitian masa depan sebaiknya menggunakan desain longitudinal, agar dapat melihat bagaimana perubahan dalam gaya kepemimpinan, fleksibilitas kerja, dan inovasi teknologi memengaruhi kinerja secara berkelanjutan.

Kelima, faktor budaya organisasi dan konteks sosial juga menjadi keterbatasan yang perlu diperhatikan. Implementasi kepemimpinan *servant* dan perilaku *job crafting* dalam budaya kerja Indonesia, yang cenderung hierarkis dan kolektif, dapat berbeda dengan konteks organisasi di negara lain yang lebih *egaliter*. Oleh karena itu, penelitian berikutnya perlu mempertimbangkan aspek budaya dan nilai-nilai lokal dalam menganalisis pengaruh kepemimpinan, perilaku kerja, dan teknologi terhadap produktivitas karyawan.

Dengan memperhatikan keterbatasan-keterbatasan tersebut, penelitian di masa depan diharapkan dapat memperluas populasi, memperdalam pendekatan metodologis, dan mengembangkan model konseptual yang lebih integratif. Studi lanjutan juga diharapkan dapat menggali bagaimana sinergi antara faktor manusia (kepemimpinan dan perilaku proaktif) serta faktor sistem (teknologi dan struktur organisasi) dapat menciptakan kinerja yang optimal dan berkelanjutan di era digitalisasi kerja modern.

Penghargaan

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Nurdinni Tilova, S.Pd., M.M., selaku dosen pembimbing mata kuliah Metodologi Penelitian yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi selama proses penyusunan penelitian berjudul “Pengaruh Kepemimpinan *Servant*, *Job Crafting*, dan Fasilitas Teknologi terhadap Kinerja Karyawan PT. Maju Jaya Sepatan.”

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada seluruh dosen dan staf akademik Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, wawasan, serta dukungan moral selama masa perkuliahan hingga tersusunnya penelitian ini.

Penulis juga menyampaikan apresiasi yang mendalam kepada manajemen dan karyawan PT. Maju Jaya Sepatan yang telah berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini. Kerja sama, kejujuran, dan waktu yang diberikan sangat membantu dalam memperoleh data yang akurat dan relevan untuk penyusunan hasil penelitian ini.

Akhirnya, penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam memahami pengaruh kepemimpinan *servant*, *job crafting*, dan fasilitas teknologi terhadap kinerja karyawan. Penulis juga berharap karya ini dapat menjadi referensi dan inspirasi bagi peneliti maupun praktisi yang ingin mengkaji lebih dalam mengenai strategi peningkatan kinerja dalam organisasi modern yang adaptif dan berdaya saing tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Asnawi, H. (2019). Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintah Daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 45–53.
- Damri. (2024). Servant Leadership dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen dan Kepribadian. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(1), 15–28.
- Ernawan, D., & Putri, A. M. (2025). Job Crafting dan Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan di Era Digitalisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(1), 33–44.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Harwiki, W. (2013). The Influence of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, and Employees' Performance (Study of Outstanding Cooperatives in East Java Province, Indonesia). *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 5(12), 876–885. <https://doi.org/10.22610/jebbs.v5i12.460>
- Hooft, M. V. (2016). Job Crafting and Employee Well-being: The Role of Work Engagement and Job Resources. *Journal of Vocational Behavior*, 100(1), 38–47. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.003>
- Lestari, D., & Rojuaniah, R. (2023). Pengaruh Job Crafting terhadap Kinerja melalui Work Engagement pada Karyawan Milenial. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 4(2), 71–83.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Sarumaha, Y., & Wasiman. (2020). Pengaruh Fasilitas dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 22–34.
- Shang, L. (2022). Job Crafting and Employee Performance: The Mediating Role of Motivation and Engagement. *Asian Journal of Business Research*, 12(3), 90–103.
- Van Dierendonck, D., & Nuijten, I. (2011). The Servant Leadership Survey: Development and Validation of a Multidimensional Measure. *Journal of Business and Psychology*, 26(3), 249–267. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9194-1>
- Winda Tetty Agustina Manullang, Sari, R., & Tampubolon, L. (2022). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Lingkungan terhadap Kinerja Pegawai di Era Digital. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 8(1), 55–65.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179–201. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011>
- Zehir, C., Akyuz, B., Eren, M., & Turhan, G. (2013). The Indirect Effects of Servant Leadership Behavior on Organizational Citizenship Behavior and Job Performance: Organizational Justice as a Mediator. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 2(3), 1–13.