

# The Role of Social Media Entrepreneurship as a Mediation on the Influence of Job Crafting on Workforce Agility

Ryani Dhyan Parashakti<sup>a,\*</sup> & Muhamad Ekhsan<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Program Manajemen Universitas Dian Nusantara, Jakarta, Indonesia

<sup>b</sup>Program Manajemen Universitas Pelita Bangsa, Bekasi, Indonesia

---

## Abstract

This study aims to analyze the effect of job crafting on workforce agility with enterprise social media as a mediating variable among company employees in Bekasi. With increasing job demands and rapid changes in the business environment due to the industrial revolution 4.0 and the COVID-19 pandemic, good workforce agility is needed so that employees can adapt to these changes. Job crafting allows employees to customize their jobs according to their abilities and needs, while enterprise social media is expected to facilitate communication and collaboration to increase agility. This research uses a survey method by distributing questionnaires to 65 respondents of company employees in Bekasi. Data were analyzed with Structural Equation Modeling. The results showed that job crafting has a significant positive effect on workforce agility and enterprise social media, but enterprise social media has no significant effect on workforce agility and is unable to mediate the relationship between job crafting and workforce agility.

*Keywords:* Job Crafting, Workforce Agility, Enterprise Social Media, Revolusi Industri 4.0, COVID-19.

---

## 1. Introduction

Persaingan global menyebabkan terjadinya intensitas antar perusahaan menjadi semakin meningkat di dunia bisnis, karena hal tersebut dinilai telah meningkatkan peran dari praktik operasi dalam strategi bisnis pada perusahaan manufaktur dan jasa. Perubahan teknologi pada era ini terjadi dengan sangat cepat, menyebabkan sejumlah perubahan terjadi di lingkungan pada organisasi tersebut. Hal ini dinilai sebagai dampak dari revolusi industri 4.0 yang sedang terjadi, karena di era ini dunia industri dinilai telah berhasil melewati berbagai tahapan.

Era revolusi industri merupakan sebuah era di dunia industri yang berfokus pada Internet of Things (IoT). Dimana IoT sendiri merupakan perputaran yang terjadi di dunia industri yang di dasarkan oleh sistem digitalisasi. Semua aset fisik organisasi diintegrasikan ke dalam ekosistem digital. Untuk dapat bertahan pada era ini setiap organisasi harus melakukan transformasi digital. Karena organisasi perlu bertransformasi dan juga melakukan investasi yang besar terhadap pengimplementasian alat-alat digital di perusahaan mereka yang nantinya akan membantu mereka dan juga melakukan pelatihan pada karyawan-karyawannya (Alavi *et al.*, 2014).

Konsep tentang *agility* sendiri pertama kali muncul karena adanya penelitian di bidang manufaktur. *Agile manufacturing* dinilai sebagai strategi kompetitif baru, *agility* dinilai dapat memenuhi kebutuhan pelanggan yang sangat beragam dalam hal harga, spesifikasi, kualitas, kuantitas dan pengiriman (Breu *et al.*, 2002). *Agility* dinilai sebagai kemampuan yang dikembangkan oleh organisasi untuk secara aktif mengambil keuntungan dari peluang dan secara positif melawan risiko, yang semuanya muncul dari perubahan yang sering, besar dan tidak dapat diprediksi, terutama ketidakpastian yang didorong oleh pasar (Qin & Nembhard, 2010). Kemudian, pengertian *agility* bagi karyawan adalah kemampuan mereka untuk dapat berkontribusi dalam memperoleh keuntungan bagi perusahaan secara terus-menerus dan untuk dapat tetap bertahan dalam perusahaan tersebut (Asari *et al.*, 2014).

Peran *agility* sendiri tidak lepas dari *workforce agility* di perusahaan tersebut, karena *workforce agility* dinilai sebagai salah satu karakter dan kapabilitas penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan yang bekerja di lingkungan

---

\* Corresponding author.

E-mail address: ryani.dhyan.parashakti@undira.ac.id

bisnis yang dinamis. *Workforce agility* dinilai dapat membentuk karyawan untuk lebih aktif dalam menyesuaikan diri dan juga menanggapi perubahan yang terjadi. Tak hanya itu, *workforce agility* sendiri dinilai sebagai salah satu aspek yang dinilai dapat membantu suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dalam menanggapi perubahan yang ada, *workforce agility* berfokus pada kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang nantinya akan menginovasi kemampuan awal mereka. Kemudian organisasi dinilai perlu melakukan pemindaian terhadap lingkungan mereka dan menafsirkan dinamikanya secara terus menerus untuk mengantisipasi kebutuhan terkait keterampilan mereka di masa depan. Selanjutnya, *workforce agility* dianggap memberikan keuntungan yang cukup baik untuk perusahaan karena terciptanya kerjasama yang baik di dalam organisasi ataupun di luar organisasi (Breu et al., 2002).

Kemudian, para karyawan yang memiliki *agile* dinilai dapat menciptakan dampak yang baik dalam merubah lingkungan perusahaan, pengetahuan serta keterampilan yang mereka miliki dinilai dapat diaplikasikan dengan baik pada perubahan yang sedang terjadi. Kemudian, karyawan yang memiliki *agile* juga dinilai dapat dengan segera beradaptasi dengan dinamika lingkungan perusahaan yang berubah-ubah dengan cepat. Dalam proaktif, belajar, inisiatif pribadi, kreativitas, efikasi diri serta inovasi merupakan karakteristik intrinsik yang harus dimiliki guna mencapai *agility* itu sendiri (Alavi et al., 2014).

Guna membentuk *workforce agility* yang baik pada diri karyawan perlu adanya pemberdayaan secara psikologis pada karyawan agar dapat menyesuaikan diri mereka dengan lingkungan perusahaan yang cepat, penuh tekanan, dan dinamis. Karena dalam pelaksanaannya, *workforce agility* membutuhkan komitmen untuk transformasi berkelanjutan dan juga strategi ketangkasan yang melibatkan struktur, kepemimpinan, dinamika pengambilan keputusan, keterampilan serta hubungan interpersonal karyawan di semua tingkatan (Evangelist-Roach, 2020).

Maka dari itu, *workforce agility* dinilai sebagai salah satu kemampuan dasar dan salah satu strategi yang harus dimiliki oleh karyawan di Bekasi pada era revolusi 4.0 dan juga pandemi COVID-19 jika ingin bertahan di suatu perusahaan. Dalam menyikapi perubahan yang terjadi, banyak perusahaan yang meyakini bahwa peran dari *workforce agility*, penggunaan media sosial, juga terus melakukan inovasi pada perusahaannya serta melibatkan para karyawannya untuk terus berpartisipasi terhadap perubahan yang ada merupakan suatu usaha yang harus dilakukan jika ingin tetap bertahan di dunia bisnis yang semakin dinamis ini. Karena seperti yang kita ketahui pada masa sebelum revolusi 4.0 mulai diterapkan di Indonesia dan juga sebelum pandemi COVID-19 terjadi, perusahaan-perusahaan melakukan penjualan produk dan juga penawaran jasa mereka di titik beratkan pada sistem *offline* melalui gerai resmi mereka. Namun, seiring berjalannya waktu dan juga dengan terjadinya pandemi COVID-19, banyak perusahaan di Bekasi harus menemukan cara lain demi keberlangsungan hidup perusahaannya dengan mulai menawarkan produk-produk yang mereka jual melalui media *online* baik itu melalui *marketplace* ataupun via *website* resmi mereka. Hal ini dinilai sebagai bentuk dari adaptasi dan juga respon dari perusahaan terhadap perubahan pada dunia bisnis yang terjadi karena adanya pandemi COVID-19 dan revolusi industri 4.0.

Semakin beragamnya tuntutan pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan perusahaan di Bekasi juga menjadi salah satu hal lain yang mengharuskan para karyawan untuk memiliki sikap yang tangkas dan gesit, jika, ingin bertahan di dunia industri ini. Dalam hal ini para karyawan diharuskan dapat mengikuti perubahan yang ada serta menguasai berbagai kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Maka dari itu, *workforce agility* dinilai sebagai salah satu kemampuan dasar yang harus dimiliki para karyawan pada saat ini. Pada penelitian ini para karyawan yang ada di Indonesia khususnya di wilayah Bekasi, para karyawan pada masa seperti saat ini dituntut untuk memiliki kemampuan beradaptasi dengan cepat dan memberikan jawaban secara tepat terkait perubahan yang sedang terjadi karena adanya revolusi industri 4.0, pandemi COVID-19 dan juga tuntutan akan bidang pekerjaan.

Akan tetapi, dalam menjawab tuntutan-tuntutan yang ada tidak hanya *workforce agility* yang harus dimiliki, penerapan teknologi dalam hal ini media sosial sebagai media penjualan produk mereka juga dinilai sebagai kemampuan dalam merespon tuntutan tersebut. Dalam hal ini, perusahaan-perusahaan juga dituntut untuk terus melakukan inovasi terkait produk ataupun jasa yang di tawarkan untuk dapat terus bertahan. Kemudian, sebagai kunci dari keberlangsungan suatu perusahaan karyawan di suatu perusahaan juga berperan penting dalam menyikapi perubahan lingkup kerja ini, para karyawan dituntut untuk memiliki inisiatif yang tinggi dalam menyampaikan aspirasi atau pendapat mereka melalui sebuah *platform online* yang telah disiapkan oleh perusahaan untuk berkomunikasi.

Terjadinya revolusi industri 4.0 di dunia bisnis dan pandemi COVID-19 tentu memberikan dampak kepada para pelaku bisnis di dunia tersebut dari berbagai negara. Hal ini tentunya membuat sejumlah pelaku dunia bisnis di Indonesia melakukan berbagai persiapan guna menerapkan revolusi industri 4.0 di perusahaannya. Di kutip dari beberapa artikel berita yang menyebutkan bahwa terdapat beberapa perusahaan di Indonesia yang telah melakukan perubahan-perubahan pada sistem kerja di perusahaannya guna menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dunia industri yang semakin dinamis. Berdasarkan beberapa artikel berita, perusahaan-perusahaan ini meyakini bahwa dalam menghadapi perubahan revolusi industri 4.0, *agility* merupakan hal yang sangat penting agar dapat bertahan di industri ini.

Dalam menyikapi perubahan ini, para pelaku usaha juga diharuskan merubah sistem kerja mereka dengan melibatkan peran dari karyawannya. Perusahaan menerima masukan ataupun ide dari karyawannya, yang biasa dikenal sebagai *job crafting*, hal ini di rasa penting untuk dapat bertahan karena dimasa seperti saat ini, melibatkan karyawan dinilai dapat meringankan beban perubahan. Selanjutnya, era 4.0 merupakan era digital yang menggunakan *enterprise social media* dalam pelaksanaan pekerjaan mereka dinilai akan sangat berpengaruh bagi proses bisnis yang berjalan di perusahaan tersebut. Karena ESM dapat berfungsi sebagai alat penting untuk memfasilitasi *workforce agility* melalui peningkatan komunikasi dan kolaborasi. Penggunaan ESM memungkinkan manajemen pengetahuan dan berbagi dan pemecahan masalah, yang dapat meningkatkan kinerja karyawan (Pitafi et al., 2020).

Tak hanya itu penggunaan internal media sosial dinilai dapat membantu karyawan dalam memenuhi tugas pengetahuan mereka dengan cara yang relatif informal (Qi & Chau, 2016). Karena pada era ini penggunaan media sosial memainkan peran penting bagi organisasi dalam menyebarkan informasi terkait produk yang mereka jual dan juga untuk berkomunikasi dengan pelanggan (Jermsittiparsert et al., 2018) Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya dapat diketahui bahwa peran dari penggunaan ESM dinilai dapat memperkuat hubungan antar variabel. Sehingga penulis meyakini bahwa penggunaan ESM pada kalangan karyawan di Bekasi.

Penelitian ini akan menggunakan sejumlah perusahaan yang berada di Bekasi. Pemilihan lingkup perusahaan yang berada di Bekasi ini dipilih sebagai bentuk untuk memudahkan jangkauan penyebaran kuesioner penelitian ini. Perusahaan-perusahaan yang dipilih oleh penulis sebagai subjek penelitiannya merupakan perusahaan yang bergerak di berbagai bidang manufaktur dan jasa.

## 2. Literature Review

### 2.1. Workforce Agility

*Workforce agility* pada dasarnya berarti bagaimana karyawan suatu organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Menurut Muduli (Muduli & Pandya, 2018), *workforce agility* terdiri dari dua hal utama yang mempengaruhinya, yaitu: kemampuan yang dimiliki para tenaga kerja untuk bereaksi terhadap perubahan ekologi dengan cara yang paling sesuai dalam waktu yang optimal, dan hal yang digunakan para tenaga kerja untuk melihat tantangan yang ada sebagai suatu peluang. Definisi lain dari *workforce agility* adalah sebuah kemampuan yang dimiliki oleh para pekerja untuk mengubah kapasitas dan kapabilitas dari tenaga kerja yang selanjutnya dimaksudkan untuk melatih tenaga kerja tersebut dalam menguasai pengetahuan dan keterampilan mereka secara tepat waktu (Qin & Nembhard, 2010).

*Workforce agility* (WFA) melibatkan dua elemen utama, yaitu: WFA merupakan kemampuan dari karyawan dalam merespon perubahan dengan cara yang tepat, dan WFA merupakan kemampuan dari karyawan mengeksplorasi perubahan dan mengambil keuntungan dari perubahan tersebut yang membuat perubahan tersebut sebagai peluang bagi mereka (Muduli, 2016). *Workforce agility* juga didefinisikan oleh Alavi et al (Alavi et al., 2014) sebagai kemampuan karyawan dalam menangani dan menanggapi perubahan dengan beradaptasi secara cepat akan perubahan dan juga kondisi baru yang tercipta karena perubahan tersebut.

*Workforce agility* juga dianggap sebagai kemampuan gesit karyawan di tempat kerja yang dapat diamati, bukan kepribadian, kecenderungan, atau atribut (Sya & Mangundjaya, 2020). Definisi lain dari *workforce agility* diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam beradaptasi akan perubahan lingkungan kerja mereka (Paul et al., 2020).

## 2.2. Job Crafting

*Job crafting* sebagai perilaku yang berkaitan dengan perubahan kerja dari seorang karyawan yang nantinya memungkinkan untuk dilakukan oleh karyawan tersebut guna menyeimbangkan antara sumber daya pekerjaan (*job resources*) mereka serta tuntutan pekerjaan (*job demand*) mereka. Pada dasarnya perubahan yang dilakukan oleh karyawan tersebut berguna untuk menyesuaikan antara kemampuan dengan kebutuhan kerja dari karyawan tersebut. Konsep dari tuntutan pekerjaan (*job demand*) sendiri mengacu pada aspek pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik, emosional dan juga mental yang terjadi secara berkelanjutan dari karyawan tersebut. Kemudian, konsep dari sumber daya pekerjaan (*job resources*) ini mengacu pada aspek pekerjaan yang merangsang pertumbuhan serta perkembangan diri dari seorang karyawan, hal ini ditujukan untuk mengurangi tuntutan pekerjaan mereka atau dapat juga berfungsi untuk mencapai tujuan kerja dari karyawan tersebut (Bakker & Demerouti, 2007).

Kemudian, jika kita melihat mundur kembali terkait konsep dari *job crafting*, konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Wrzesniewski (2001). Mereka mengartikan *job crafting* sebagai perilaku yang berkaitan dengan mengubah atau melakukan desain ulang terkait pekerjaan seorang karyawan, perubahan ini berkaitan baik secara bentuk fisik maupun psikologis dari pekerjaan karyawan tersebut yang masih berada pada batasan tugas atau pekerjaan mereka. Terdapat beberapa bentuk tindakan dari *job crafting* sendiri yang dilakukan oleh karyawan, yaitu seperti mengubah bentuk, mendesain ulang, serta mengartikan ulang terkait ruang lingkup dari pekerjaan karyawan tersebut. Ruang lingkup disini meliputi ruang lingkup fisik, psikologi, emosional serta hubungan karyawan tersebut dengan pekerjaan mereka (Wrzesniewski et al., 2013).

## 2.3. Enterprise Sosial Media

Penggunaan *enterprise social media* (ESM) dinilai lebih mudah dan lebih baik dalam mengakses pengetahuan dengan menciptakan hubungan sosial, berkomunikasi dan berkolaborasi yang tanpa perlu melakukan kontak fisik. Pada dasarnya penggunaan *enterprise social media* (ESM) telah menarik perhatian organisasi kontemporer karena dapat mendukung komunikasi antar pribadi, koordinasi dan kolaborasi antar karyawan di suatu perusahaan (Chen & Wei, 2019).

Enterprise Social media (ESM) diartikan sebagai suatu platform berbasis web yang memungkinkan para karyawan untuk melakukan beberapa hal, seperti: (1) Mengkomunikasikan pesan dengan rekan kerja tertentu atau menyebarkan pesan ke seluruh orang yang ada di organisasi; (2) Menunjukkan secara jelas ataupun secara tersirat dalam mengungkapkan rekan kerja tertentu sebagai mitra komunikasi; (3) Memposting, mengedit, dan mengurutkan teks serta file yang ditautkan ke mereka sendiri atau ke orang lain; (4) Melihat pesan, koneksi, teks, dan file yang dikomunikasikan, diposting, diedit serta disortir oleh siapa pun dalam organisasi kapan pun mereka pilih (Leonardi et al., 2013).

## 3. Research Method

Berdasarkan permasalahan yang diteliti, penelitian ini dapat digolongkan ke dalam jenis penelitian asosiatif (hubungan), yakni penelitian ini menganalisis hubungan *job crafting* dengan *workforce agility* dan *enterprise sosial media*. Semua data yang digunakan di dalam penelitian ini akan diolah serta didukung oleh teori-teori empiris yang bertujuan untuk membuktikan hipotesis dan memberikan penjelasan tentang rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada perusahaan manufacturing dan jasa di wilayah Bekasi. Adapun yang menjadi sampel dari penelitian ini adalah karyawan yang berasal dari perusahaan di bidang manufaktur dan juga jasa dengan maksud para karyawan dari perusahaan di kedua bidang tersebut dituntut untuk lebih cepat beradaptasi akan perubahan yang sedang terjadi. Sampel dari penelitian ini juga merupakan karyawan swasta atau karyawan non PNS, hal tersebut dimaksudkan peneliti sebagai hal yang dapat membantunya dalam menyaring sampel penelitiannya.

Kemudian, dalam pengambilan sampel penelitiannya, penulis menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan maksud setiap responden yang mengisi kuesioner penelitiannya memiliki peluang dan kesempatan yang sama. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode *purposive sampling*, yang mana maksud dari metode ini adalah salah satu teknik pengambilan sampel penelitian berdasarkan beberapa pertimbangan yang telah dibuat oleh peneliti. Karena penulis telah menentukan kriteria dan pertimbangan dalam pengambilan sampelnya, yaitu karyawan perusahaan non

PNS yang bekerja di wilayah Bekasi dan berasal dari bidang manufaktur dan jasa. Hal tersebut dimaksudkan bahwa tidak semua responden yang mengisi kuesioner penelitiannya dapat menjadi sampel penelitiannya.

Penulis merasa penggunaan teknik penelitian ini karena dinilai dapat memudahkan penulis untuk mendapatkan data penelitiannya dengan cepat serta tepat dan juga sesuai dengan apa yang diharapkan. Kriteria sampel dalam penelitian ini sendiri adalah karyawan perusahaan yang beroperasi di wilayah Bekasi. Dalam pencarian data penelitiannya, peneliti akan menyebarkan kuesioner penelitiannya yang terdiri dari sejumlah item skala ukur yang mewakili variabel penelitiannya kepada seluruh karyawan perusahaan di Bekasi secara terbuka dan *online*. Maka dari itu, peneliti akan menggunakan *google form* sebagai alat untuk melakukan pencarian data primer dalam penelitian ini. Penyebaran kuesioner penelitian dilakukan melalui *platform online* dikarenakan pandemi COVID-19 yang menyebabkan tidak memungkinkannya penulis untuk menyebarkan kuesioner penelitiannya secara *offline*. Untuk itu jumlah sampel akan ditentukan berdasarkan hasil perhitungan sampel minimum. Penentuan jumlah sampel minimum untuk SEM menurut Hair et al (2017) adalah: (Jumlah indikator) x (5 sampai 10 kali) Berdasarkan pedoman tersebut, maka jumlah sampel untuk penelitian ini adalah:  $= 13 \times 5 = 65$  responden. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan angket kuesioner yang berisi tentang pernyataan-pernyataan mengenai *workforce agility*, *job crafting* dan *enterprise sosial media* yang ditunjukkan dengan menggunakan skala penilaian responden 1-5, dimana skala 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan skala 5 (sangat setuju).

Metode analisis adalah hal yang penting untuk dilakukan dalam suatu penelitian. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode *Structure Equation Model* untuk mengetahui adakah pengaruh hubungan antar dimensi pada penelitian ini. Tujuan menggunakan metode analisis ini untuk mengetahui permasalahan serta mencapai tujuan pada penelitian ini. Pada penelitian ini pengolahan data akan diolah dengan menggunakan bantuan *SmartPLS v.3.0*.

## 4. Results and Discussions

### 4.1. Uji Validitas

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas

Variabel	Avarage Variance Extracted
Enterprise Sosial Media	0,678
Job Crafting	0,670
Workforce Agility	0,591

Berdasarkan tabel 1, maka dapat disimpulkan bahwa nilai dari *average variance extracted* tersebut sudah memenuhi nilai diatas 0,50 dan sudah dapat dinyatakan valid dan bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

### 4.2. Uji Cronbach's Alpha

**Tabel 2.** Hasil Uji Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Enterprise Sosial Media	0,771
Job Crafting	0,835
Workforce Agility	0,862

Tabel 2 menunjukkan hasil uji Cronbach's Alpha pada variabel Enterprise Sosial Media, Job Crafting, dan Workforce Agility. Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur reliabilitas atau konsistensi internal dari suatu konstruk atau variabel laten. Berdasarkan tabel tersebut, nilai Cronbach's Alpha untuk variabel Enterprise Sosial Media adalah 0,771, variabel Job Crafting adalah 0,835, dan variabel Workforce Agility adalah 0,862. Nilai-nilai tersebut berada di atas 0,7 yang mengindikasikan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki reliabilitas atau konsistensi internal yang baik dalam mengukur konstruknya masing-masing.

### 4.3. Uji R Square

Pengujian ini adalah pengujian terhadap suatu model structural dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan hasil uji dari *goodness of fit model*. Model job crafting terhadap workforce agility memiliki nilai *R-square* sebesar 0,516 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabelitas konstruk workforce agility dapat dijelaskan oleh variable konstruk

enterprise sosial media sebesar 51,6% sedangkan 49,4% dijelaskan oleh variable lain diluar penelitian ini. Model pengaruh lainnya yaitu pada variable enterprise sosial media yang ditunjukkan dengan nilai sebesar 0,291 sehingga dapat diinterpretasikan bahwa 29,1% konstruk enterprise sosial media dengan variable terikat yaitu workforce agility. Sedangkan untuk 71,9% dijelaskan oleh variable lain diluar penelitian ini.

**Tabel 3.** Hasil Uji R Square

	R Square	R Square Adjusted
ESM	0,291	0,279
WA	0,516	0,500

4.4. Uji Pengaruh Langsung

**Tabel 4.** Hasil Uji Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
ESM -> WA	0,160	0,217	0,165	0,965	<b>0,335</b>
JC -> ESM	0,539	0,565	0,107	5,044	<b>0,000</b>
JC -> WA	0,619	0,582	0,167	3,699	<b>0,000</b>

Tabel 4 menampilkan hasil uji pengaruh langsung antar variabel dalam penelitian ini. Hasilnya menunjukkan bahwa job crafting memiliki pengaruh signifikan terhadap enterprise sosial media (nilai p = 0,000) dan workforce agility (nilai p = 0,000). Sementara itu, enterprise sosial media tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap workforce agility (nilai p = 0,335). Nilai original sample menunjukkan besaran pengaruh, dimana job crafting memberikan pengaruh positif sebesar 0,539 terhadap enterprise sosial media dan 0,619 terhadap workforce agility. Sedangkan enterprise sosial media hanya memberikan pengaruh positif sebesar 0,160 terhadap workforce agility yang tidak signifikan secara statistik.

4.5. Uji Pengaruh Tidak Langsung

**Tabel 5.** Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
JC -> ESM -> WA	0,086	0,129	0,112	0,770	<b>0,442</b>

Tabel 5 menunjukkan hasil uji pengaruh tidak langsung job crafting terhadap workforce agility yang dimediasi oleh enterprise sosial media. Hasilnya menunjukkan bahwa enterprise sosial media tidak mampu memediasi pengaruh job crafting terhadap workforce agility secara signifikan (nilai p = 0,442). Nilai original sample sebesar 0,086 mengindikasikan besaran pengaruh tidak langsung job crafting terhadap workforce agility melalui enterprise sosial media, namun pengaruh ini tidak signifikan secara statistik. Dengan kata lain, enterprise sosial media tidak terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara job crafting dan workforce agility dalam penelitian ini.

4.6. Pembahasan

4.6.1. Hubungan Job Crafting terhadap Workforce Agility

Penelitian ini menjelaskan bahwa adanya pengaruh signifikan antara job crafting dengan workforce agility. Sherehiy et al., (Sherehiy & Karwowski, 2014) memaparkan bahwa para karyawan yang bekerja di lingkungan bisnis seperti saat ini harus memiliki kemampuan dalam menggunakan sumber daya perusahaan mereka secara maksimal guna menyelesaikan tuntutan pekerjaan mereka. Dalam hal ini para karyawan tentunya akan menggunakan teknologi serta infrastruktur perusahaan yang mendukung perubahan dan membutuhkan tuntutan kognitif atau psikologis yang lebih tinggi. Hal tersebut dilakukan oleh para karyawan guna mendapatkan ide agar bisa memberikan saran tentang sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan.

#### 4.6.2. Pengaruh job crafting terhadap enterprise sosial media

Job crafting berpengaruh signifikan terhadap enterprise social media. Penggunaan ESM sebagai alat komunikasi para karyawan di perusahaan pada era 4.0 ini adalah untuk mengatasi jarak dan juga untuk membantu para karyawan untuk mengembangkan serta memelihara hubungan profesional dengan sekelompok besar orang. Dalam hal ini ESM dinilai tidak hanya sebagai alat untuk menyebar luaskan informasi, tetapi, juga sebagai saluran untuk menyebarkan informasi dengan masuk ke dalam ikatan sosial yang bertingkat. Misalnya, informasi tentang ESM, berisi ulasan dan komentar dari beberapa pelanggan, pelanggan mengambil keputusan pembelian produk berdasarkan umpan balik mereka (Pitafi et al., 2018).

#### 4.6.3. Pengaruh enterprise sosial media terhadap workforce agility

Penelitian ini menjelaskan bahwa adanya pengaruh tidak signifikan antara enterprise sosial media terhadap workforce agility. Dalam membentuk *workforce agility* para karyawan diyakini harus bisa beradaptasi dengan cepat terhadap teknologi yang semakin berkembang karena pada era seperti ini pergerakan dunia bisnis semakin dinamis. Adaptasi sendiri merupakan salah satu dimensi dari *workforce agility*, seperti yang disebutkan Alavi et al (Alavi et al., 2014) Pada masa ini banyak perusahaan yang menggunakan *enterprise social media* dalam pelaksanaan kegiatan bisnisnya karena pada era ini *enterprise social media* dinilai lebih menguntungkan. Karena pada era 4.0 seperti saat ini banyak perusahaan yang sudah menyadari bahwa penggunaan *enterprise social media* dinilai lebih baik dan juga lebih aman dari penggunaan *public social media*.

#### 4.6.4. Pengaruh job crafting terhadap workforce agility yang di mediasi enterprise sosial media

Hasil penelitian ini memaparkan bahwa enterprise sosial media belum mampu memediasi job crafting terhadap workforce agility. Dalam pencarian ide dan menyampaikan saran-sarannya terkait pekerjaan para karyawan menggunakan bantuan dari *enterprise social media* melalui *platform* yang telah disediakan perusahaan. Penggunaan *enterprise social media* pada saat ini dinilai sangat penting karena melalui platform ini para karyawan dapat mencari serta menggali data-data baru terkait pengembangan ide-idenya, melalui *platform* tersebut karyawan dapat dengan bebas bertukar informasi dengan rekan kerjanya. Kemudian, penerapan *job crafting* juga dinilai mempengaruhi *workforce agility* dengan adanya pengaruh dari *enterprise social media*. Karena seperti yang kita ketahui karyawan dalam memberikan saran serta ide-idenya kepada atasan di perusahaannya melalui *platform* perusahaan secara langsung. (Suri, 2021).

## 5. Conclusion

Berdasarkan hasil pengujian, pengolahan dan analisis data yang telah dilakukan mengenai pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja yang di mediasi *Burnout*. Pengujian hipotesis menggunakan program Smart PLS. Setelah dilakukan analisis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa enterprises sosial media memberikan hasil yang baik terhadap workforce agility. Akan tetapi, berdasarkan hasil di lapangan terkait penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan enterprise sosial media tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Fokus pada penggunaan enterprise sosial media dalam penelitian terlalu membatasi para peneliti dalam menilai kinerja dari karyawan di suatu perusahaan. Karena menurut mereka penilaian terhadap penggunaan media sosial eksternal juga perlu untuk ditinjau kembali, karena dalam bertukar informasi para karyawan juga menggunakan media sosial. Enterprise sosial media merupakan media sosial internal dari suatu organisasi yang digunakan oleh para individu di organisasi tersebut dalam bertukar informasi ataupun melaksanakan pekerjaan mereka. Karena penggunaan enterprise sosial media pada awalnya dimaksudkan untuk mengurangi informasi dan kelebihan sosial karena potensi manfaat yang terkait dengan penggunaan enterprise sosial media terkait sosial seperti merangsang pengembangan koneksi sosial yang dekat. Media sosial internal juga dinilai dapat meningkatkan sosialisasi dan komitmen dari masing-masing individu dalam organisasi. Namun, dikarenakan terlalu banyak penggunaan enterprise sosial media terkait koneksi sosial di suatu perusahaan dapat mengakibatkan informasi dan kelebihan sosial yang tercipta karena terlalu banyaknya koneksi sosial di antara karyawan mengurangi batas antara pekerjaan dan peran sosial mereka.

## References

Alavi, S., Abd. Wahab, D., Muhamad, N., & Arbab Shirani, B. (2014). Organic structure and organisational learning as the main antecedents of workforce agility. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6273–

6295.

- Asari, M., Sohrabi, R., & Reshadi, M. (2014). A theoretical model of workforce agility based on the theory of planned behavior. *The 3th International Conference on Behavioral Science, February 28th. Kish–IRAN.*
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology.*
- Breu, K., Hemingway, C. J., Strathern, M., & Bridger, D. (2002). Workforce agility: the new employee strategy for the knowledge economy. *Journal of Information Technology, 17(1), 21–31.*
- Chen, X., & Wei, S. (2019). Enterprise social media use and overload: a curvilinear relationship. *Journal of Information Technology, 34(1), 22–38.*
- Evangelist-Roach, M. (2020). *Workforce Agility Strategies for Improving the Success Rate of Change Initiatives.* Walden University.
- Jermisittiparsert, K., Sutdewan, J., & Sriyakul, T. (2018). Social customer relationship management capabilities and customer relationship performance: Moderating role of social media (Face-book) Usage among Indonesian Firms. *Opcion, 34(86), 1257–1273.*
- Leonardi, P. M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013). Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication, 19(1), 1–19.*
- Muduli, A. (2016). Exploring the facilitators and mediators of workforce agility: an empirical study. *Management Research Review.*
- Muduli, A., & Pandya, G. (2018). Psychological Empowerment and Workforce Agility. *Psychological Studies, 63(3), 276–285.* <https://doi.org/10.1007/s12646-018-0456-8>
- Paul, M., Jena, L. K., & Sahoo, K. (2020). Workplace spirituality and workforce agility: a psychological exploration among teaching professionals. *Journal of Religion and Health, 59(1), 135–153.*
- Pitafi, A. H., Liu, H., & Cai, Z. (2018). Investigating the relationship between workplace conflict and employee agility: The role of enterprise social media. *Telematics and Informatics, 35(8), 2157–2172.*
- Pitafi, A. H., Rasheed, M. I., Kanwal, S., & Ren, M. (2020). Employee agility and enterprise social media: The Role of IT proficiency and work expertise. *Technology in Society, 63, 101333.*
- Qi, C., & Chau, P. Y. K. (2016). *An empirical study of the effect of enterprise social media usage on organizational learning.*
- Qin, R., & Nembhard, D. A. (2010). Workforce agility for stochastically diffused conditions—A real options perspective. *International Journal of Production Economics, 125(2), 324–334.*
- Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics, 44(3), 466–473.* <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ergon.2014.01.002>
- Suri, D. A. (2021). *Pengaruh innovative work behavior dan job crafting terhadap workforce agility pada karyawan perusahaan di Jabodetabek dengan penggunaan enterprise social media sebagai moderator.* Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Sya, I. S., & Mangundjaya, W. (2020). The Moderating Effect of Perceived Organizational Support in Relationship between Affective Commitment and Workforce Agility in Workplace. *ICAS-PGS 2019: Proceedings of the 3rd International Conference on Administrative Science, Policy, and Governance Studies, ICAS-PGS 2019, October 30-31, Universitas Indonesia, Depok. Indonesia, 140.*
- 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.*
- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. In *Advances in positive organizational psychology.* Emerald Group Publishing Limited.