

TESIS

**PENGARUH *JOB DEMAND-RESOURCES* (JD-R) TERHADAP *JOB CRAFTING*
PADA TENAGA KESEHATAN DI RUMAH SAKIT GRESTELINA MAKASSAR**

TIKA E. PABIDANG

K022201018



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

HALAMAN PENGANTAR

**PENGARUH *JOB DEMAND-RESOURCES* (JD-R) TERHADAP *JOB CRAFTING*
PADA TENAGA KESEHATAN DI RUMAH SAKIT GRESTELINA MAKASSAR**

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Administrasi Rumah Sakit

Disusun dan diajukan oleh:

TIKA E. PABIDANG

Kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH *JOB DEMAND-RESOURCES* (JD-R) TERHADAP
JOB CRAFTING PADA TENAGA KESEHATAN DI RUMAH SAKIT
GRETELINA MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh

**Tika Esttaetika Pabidang
NOMOR POKOK K022201018**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin pada tanggal 12 Februari 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan.



Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,

Prof. Dr. Stang., M.Kes
NIP. 19650712 199202 1 002

Dr. dr. A. Indahwati Sidin, MHSM
NIP. 19730104 200012 2 001

Dekan
Fakultas Kesehatan Masyarakat

Ketua Program Studi S2
Administrasi Rumah Sakit



Prof. Sukri Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D
NIP. 19720529 200112 1 001

Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS.
NIP. 19650210 199103 1 00 6

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Tika E. Pabidang

NIM : K022201018

Program Studi: Administrasi Rumah Sakit

Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul :

Pengaruh *Job Demand-Resources* (JD-R) Terhadap *Job Crafting* Pada Tenaga Kesehatan Di Rumah Sakit Grestelina Makassar.

Adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pemikiran orang lain bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, Februari 2023

Yang Membuat Pernyataan,



(Tika E. Pabidang)

DAFTAR ISI

SAMPUL	i
HALAMAN PENGANTAR	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
PRAKATA	xiii
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Kajian Masalah	9
C. Rumusan Masalah	12
D. Tujuan Penelitian	13
E. Manfaat Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
A. Tinjauan Umum <i>Job Demand</i>	16
B. Tinjauan Umum <i>Job Resources</i>	22
C. Tinjauan Umum <i>Job Demand-Resources</i>	25
D. Tinjauan Umum <i>Job Crafting</i>	27
E. Tinjauan Umum <i>Work Engagement</i>	33

F. Tinjauan Umum <i>Exhausted</i>	36
G. Tinjauan Umum Tenaga Kesehatan	42
H. Matriks Penelitian Terdahulu	44
I. Kerangka Teori	50
J. Kerangka Konsep	52
K. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	54
L. Hipotesis Penelitian	58
BAB III METODE PENELITIAN	61
A. Jenis Penelitian	61
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	61
C. Populasi dan Sampel	61
D. Jenis dan Sumber Data	64
E. Metode Pengumpulan Data	65
F. Metode Pengukuran	65
G. Metode Pengolahan dan Analisis Data	66
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	70
A. Gambaran Umum Rumah Sakit Grestelina Makassar	70
B. Hasil Penelitian	72
1. Analisis Univariat	72
2. Analisis Bivariat	75
3. Analisis Multivariat	87
C. Pembahasan	92
1. Pengaruh langsung <i>job resources</i> terhadap <i>job crafting</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	92

2. Pengaruh langsung <i>job resources</i> terhadap <i>work engagement</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	95
3. Pengaruh langsung <i>job resources</i> terhadap <i>exhausted</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	97
4. Pengaruh tidak langsung <i>job resources</i> terhadap <i>job crafting</i> melalui <i>work engagement</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar.....	98
5. Pengaruh tidak langsung <i>job resources</i> terhadap <i>job crafting</i> melalui <i>exhausted</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar.....	100
6. Pengaruh langsung <i>job demand</i> terhadap <i>job crafting</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	104
7. Pengaruh langsung <i>job demand</i> terhadap <i>work engagement</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	105
8. Pengaruh langsung <i>job demand</i> terhadap <i>exhausted</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	107
9. Pengaruh tidak langsung <i>job demand</i> terhadap <i>job crafting</i> melalui <i>work engagement</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar.....	108
10. Pengaruh tidak langsung <i>job demand</i> terhadap <i>job crafting</i> melalui <i>exhausted</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar.....	111
11. Pengaruh langsung <i>work engagement</i> terhadap <i>job crafting</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	113

12. Pengaruh langsung <i>exhausted</i> terhadap <i>job crafting</i> pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	115
D. Implikasi Manajerial	117
E. Keterbatasan Penelitian	118
BAB V PENUTUP	119
A. Kesimpulan	119
B. Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	123

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian	10
Gambar 2. Kerangka Teori	50
Gambar 3. Kerangka Konsep	52
Gambar 4. Bagian Estimate	87
Gambar 5. Bagian T-Values	87

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Matriks Penelitian Terdahulu	44
Tabel 2. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	54
Tabel 3. Perhitungan Besar Sampel	63
Tabel 4. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Responden pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	72
Tabel 5. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Variabel Penelitian pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	74
Tabel 6. <i>Crosstabulation</i> Karakteristik Responden dengan Variabel <i>Job Demand</i> pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	75
Tabel 7. <i>Crosstabulation</i> Karakteristik Responden dengan Variabel <i>Job</i> <i>Resources</i> pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	77
Tabel 8. <i>Crosstabulation</i> Karakteristik Responden dengan Variabel <i>Work</i> <i>Engagement</i> pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	78
Tabel 9. <i>Crosstabulation</i> Karakteristik Responden dengan Variabel <i>Exhausted</i> pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	80
Tabel 10. <i>Crosstabulation</i> Karakteristik Responden dengan Variabel <i>Job</i> <i>Crafting</i> pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar.....	82
Tabel 11. Hubungan <i>Job Demand</i> dan <i>Job Resources</i> terhadap <i>Work</i> <i>Engagement</i> , <i>Job Demand</i> , dan <i>Job Resources</i> terhadap <i>Exhausted</i> , <i>Job Demand</i> , <i>Job Resources</i> , <i>Work Engagement</i> , dan <i>Exhausted</i> terhadap <i>Job Crafting</i> pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit	

Grestelina Makassar	83
Tabel 12. Analisis Pengaruh Langsung Variabel Penelitian pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	89
Tabel 13. Analisis Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	91
Tabel 14. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pertanyaan Variabel <i>Job Demand</i> pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar.....	140
Tabel 15. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pertanyaan Variabel <i>Job Resources</i> pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	141
Tabel 16. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pertanyaan Variabel <i>Work Engagement</i> pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	143
Tabel 17. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pertanyaan Variabel <i>Job Crafting</i> pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	144
Tabel 18. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pertanyaan Variabel <i>Exhausted</i> pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar	145

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	131
Lampiran 2. Wawancara Terdahulu	137
Lampiran 3. Hasil Analisis Jawaban Responden	140
Lampiran 4. Output SPSS	146
Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian	172

PRAKATA

Salam Sejahtera untuk kita semua,

Segala syukur dan puji hanya bagi Tuhan Yesus Kristus, oleh karena anugerah-Nya yang melimpah, kemurahan dan kasih setia yang besar akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul “**Pengaruh Job Demand-Resources (JD-R) terhadap Job Crafting pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar**” guna memenuhi salah satu persyaratan dalam mencapai Gelar Magister Administrasi Rumah Sakit pada Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Hasanuddin.

Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sedalam-dalamnya kepada **Prof. Dr. Stang, M.Kes.** selaku pembimbing I dan **Dr. dr. A. Indah waty Sidin, MHSM** selaku pembimbing II, yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS, Dr. Fridawaty Rivai, SKM., M.Kes,** dan **Dr. Lalu Muhammad Saleh, SKM., M.Kes** selaku tim penguji yang telah memberikan saran, arahan dan kritikan yang sangat bermanfaat.

Selain itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc**, selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Sukri Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D.** selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin
3. **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS** selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin
4. **Seluruh dosen dan staf** Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bantuan informasi, masukan dan pengetahuan.

5. **Direktur dan seluruh staf Rumah Sakit Grestelina Makassar** yang telah memberikan izin penelitian dan membantu selama proses penelitian berlangsung.
6. Teman-teman terbaik dan seperjuanganku di **Prodi MARS Angkatan II (PLANET MARS)** yang tiada hentinya saling membantu dan memberi semangat.
7. Kedua orang tua saya Bapak/Ibu (**Dr. dr. Siswanto Pabidang, SH., MM/Dr. Adriana Pakendek, S.Gz., SH., MH., M.Si., MM**) dan Bapak/Ibu Mertua saya (**Capt. Djon Ambalinggi, M.Mar/Yuliati Kadang**) atas semua kasih sayang, perhatian, doa, dan dorongan yang telah diberikan selama ini.
8. Suami saya tercinta, **dr. Chandra Ambalinggi, S.Ked** yang selalu menguatkan, mendukung, memotivasi, dan tidak pernah bosan menjadi pendengar setia disetiap curahan hatiku.
9. Adik-adik saya yang menggemaskan, **dr. Lisa Artistika Pabidang, S.Ked** dan **Tizsa Maharai Soliskama Anno Smarttika Pabidang**, serta keluarga besar saya yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu atas segala dukungannya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, semua saran dan kritik akan diterima dengan segala kerendahan hati. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak.

Makassar, Februari 2023

Tika E. Pabidang

ABSTRAK

TIKA E. PABIDANG. Pengaruh *Job Demand-Resources* (JD-R) Terhadap *Job Crafting* Pada Tenaga Kesehatan Di Rumah Sakit Grestelina Makassar. (Dibimbing oleh **Stang** dan **Andi Indahwaty Sidin**)

Pelayanan kesehatan yang berkualitas merupakan salah satu kebutuhan pokok dan paling diminati oleh pengguna layanan saat ini. Mutu pelayanan kesehatan meningkat, apabila keterampilan tenaga kesehatan juga meningkat. Sehingga tenaga kesehatan perlu didukung dengan keterampilan seperti pelatihan, pemberian kesempatan melanjutkan pendidikan, dan motivasi untuk menciptakan metode kerja yang lebih efisien dan efektif. Metode kerja ini disebut *Job Crafting*. Karyawan dapat mempromosikan kesejahteraan dirinya di tempat kerja dengan cara proaktif membentuk atau menyusun pekerjaannya untuk memenuhi kebutuhan, keterampilan, dan motivasi individu. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Job Demand-Resources* (JD-R) terhadap *Job Crafting* pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan rancangan observasional analitik dengan pendekatan *cross sectional study*. Sampel pada penelitian ini adalah tenaga kesehatan dengan menggunakan teknik *stratified random sampling* sebanyak 168 orang di Rumah Sakit Grestelina Makassar. Analisis data menggunakan *path analysis*.

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh langsung *job demand* dan *job resources* terhadap *job crafting* dengan masing-masing nilai t yaitu $2.851 > 1.96$ dan $7.250 > 1.96$. Selain itu, ada pengaruh tidak langsung *job demand* dan *job resources* terhadap *job crafting* melalui *work engagement* dan *exhausted*. Oleh sebab itu, manajemen rumah sakit sebaiknya meminta karyawan untuk mempunyai komitmen kerja terhadap pekerjaan atau tempat mereka bekerja.

Kata Kunci: *Job Crafting*, *Job Demand*, *Job Resources*, Tenaga Kesehatan, Rumah Sakit



ABSTRACT

TIKA E. PABIDANG. The Effect of Job Demand-Resources (JD-R) on Job Crafting for Health Workers at Grestelina Hospital Makassar. (Supervised by **Stang** and **Andi Indahwaty Sidin**)

Quality health services are one of the basic needs and are most in demand by service users today. The quality of health services increases if the skills of health workers too. So that health workers need to be supported with skills such as training, providing opportunities for continuing education, and motivation to create more efficient and effective work methods. This work method is called Job Crafting. Employees can improve their well-being in the workplace by proactively shaping or structuring jobs to meet individual needs, skills, and motivations. This study aims to analyze the effect of Job Demand-Resources (JD-R) on Job Crafting for health workers at Grestelina Hospital Makassar.

The type of research carried out is quantitative research using an analytical observational design with a cross sectional study approach. The sample in this study were health workers using a stratified random sampling technique as many as 168 people at Grestelina Hospital Makassar. Data analysis using path analysis.

The results showed that there was a direct effect of job demand and job resources on job crafting with each t value of $2.851 > 1.96$ and $7.250 > 1.96$. In addition, there is an indirect effect of job demand and job resources on job crafting through work engagement and exhausted. Therefore, hospital management should ask employees to have a work commitment to the job or place they work.

Keywords: Job Crafting, Job Demand, Job Resources, Health Workers, Hospital



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan dilakukan secara berkesinambungan dalam memberikan rangkaian pembangunan menyeluruh dengan prioritas utama sektor pembangunan kesehatan. Berdasarkan Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 dijelaskan bahwa usaha pembangunan kesehatan didasarkan pada pasal 28 H ayat 1 UUD RI Tahun 1945 menerangkan bahwa “setiap orang berhak hidup sejahtera lahir dan batin, bertempat tinggal, dan mendapatkan lingkungan hidup yang baik dan sehat serta berhak memperoleh pelayanan kesehatan.”

Rumah sakit adalah tempat pemberian pelayanan kesehatan dalam organisasi dengan terbuka dan interaksi yang berfungsi melayani masyarakat untuk memenuhi pelayanan kesehatan dengan surat keputusan (Hasibuan, 2017). Keselamatan pasien sangat penting diperhatikan dalam memberikan pelayanan untuk masyarakat. UU No. 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit menjelaskan bahwa tujuan rumah sakit memberikan perlindungan bagi pasien, lingkungan rumah sakit, masyarakat dan sumber daya manusia. Pasal 13 ayat (3) UU No. 44 tahun 2009 menjelaskan bahwa tenaga kesehatan melakukan pekerjaan harus sesuai standar profesi, standar pelayanan rumah sakit, standar prosedur operasional yang berlaku, etika profesi, menghormati hak pasien dan mengutamakan keselamatan pasien. Tujuan rumah sakit didirikan antara lain tujuan sosial, kemanusiaan atau keagamaan sehingga mempertemukan 2 (dua) tugas yang prinsipil dalil-dalil Hippocrates dengan rumah sakit yang bergerak sebagai organ dalam hubungan hukum dalam masyarakat sesuai norma hukum dan etik masyarakat (Makarim and Universitas Indonesia. Lembaga Kajian Hukum Teknologi [n.d.]).

Rumah sakit memberikan pelayanan dan menyediakan fasilitas dengan adanya banyak permasalahan. Pasal 1 UU No. 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit, rumah sakit merupakan lembaga atau institusi yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan dengan memberikan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat. Hal itu membuat rumah sakit merupakan fasilitas kesehatan sebagai bagian pelayanan dari upaya penyelenggaraan kesehatan. Oleh karena itu, rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan yang bermutu sesuai dengan standar yang ditetapkan dan dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat (Nalesnik, 1978). Selain itu rumah sakit sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan merupakan bagian dari sumber daya kesehatan yang sangat diperlukan dalam mendukung upaya penyelenggaraan kesehatan.

Rumah sakit sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tersebut tidak terlepas dari pelaksanaan upaya kesehatan, disamping itu sebagai tempat pendidikan tenaga kesehatan dan penelitian. Rumah sakit merupakan lembaga yang padat karya, padat modal, padat teknologi dan ilmu pengetahuan, dan padat regulasi. Sebagai suatu organisasi, rumah sakit yang padat tenaga kerja oleh karena berbagai disiplin ilmu terkumpul di dalam rumah sakit. Bukan hanya tenaga kesehatan yang berlatar belakang pendidikan kedokteran/spesialisasi tetapi juga yang berpendidikan keperawatan. Dari disiplin ilmu lain seperti hukum, teknik, komputer, administrasi, dan sebagainya. Dengan latar belakang yang beraneka ragam maka tentunya akan membawa perbedaan pula, baik berupa keinginan, kepentingan, kelakuan, dan motivasi yang mendasari dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, melihat karakteristik yang khas dimana proporsi profesional Sumber Daya Manusia (SDM).

O'reilly (2003) menjelaskan bahwa efektivitas pekerjaan dipengaruhi oleh tugas, evaluasi kerja, waktu, pengawasan, dan perlengkapan serta fasilitas. Tujuan

pekerjaan dipengaruhi juga oleh kedisiplinan karyawan dengan membuat aturan bagi karyawan untuk pengawasan langsung untuk atasan. Manajemen SDM berpusat pada pekerjaan dalam memperluas pekerjaan dengan mengarah pada perubahan organisasi. Salah satu cara mengatasi adalah *job crafting* dalam memperluas tampilan desain pekerjaan dalam menyertakan perubahan proaktif karyawan pada pekerjaan (Lee et al., 2017). *Public Service and Merit Protection Commission* (PSMPC) menjelaskan manajemen kinerja rumah sakit dalam membantu agar pekerjaan tidak menurunkan kesehatan pegawai dengan meningkatkan kinerja individu dan tim dalam kreativitas lembaga kesehatan (Awases et al., 2013).

UU No. 36 Tahun 2014 Tentang Tenaga Kesehatan menjelaskan setiap orang yang berdedikasi dalam bidang kesehatan maka dibutuhkan pengetahuan atau pendidikan di bidang kesehatan. Tenaga kesehatan menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai standar sehingga tugas dan tanggungjawab yang dilaksanakan dengan baik oleh tenaga kesehatan yang sesuai standar maka akan menimbulkan kepuasan bagi pengguna layanan rumah sakit.

Pelayanan kesehatan yang berkualitas merupakan salah satu kebutuhan pokok dan paling diminati oleh pengguna layanan saat ini. Mutu pelayanan kesehatan meningkat, apabila keterampilan tenaga kesehatan juga meningkat (Suprpto, Razak MRR, 2018). Sehingga tenaga kesehatan perlu didukung dengan keterampilan seperti pelatihan, pemberian kesempatan melanjutkan pendidikan, dan motivasi untuk menciptakan metode kerja yang lebih efisien dan efektif. Metode kerja ini disebut *Job Crafting*. Tims, Derks, & Bakker (2016) menerangkan *job crafting* adalah perubahan desain pekerjaan yang dilakukan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja lebih baik dan efisien. *Job crafting* dapat mengarahkan dan mengubah karakteristik pekerjaan supaya tujuan dan hasil tercapai.

Menurut Wrzesniewski dan Dutton (2001:179), *job crafting* adalah upaya karyawan dalam melakukan perubahan sesuai dengan tugasnya baik secara kognitif atau sifat rasional dalam pekerjaan. *Job crafting* didasari oleh keinginan karyawan dalam menemukan makna positif di pekerjaan dalam membangun identitas positif pada organisasi (Dutton, Roberts & Bednar, 2010). Leana, Appelbaum, dan Shevchuk (2009) menyatakan manfaat *job crafting* bagi kinerja karyawan. Chen et al. (2014) menemukan *job crafting* meningkatkan keterikatan karyawan pada pekerjaannya.

Faktor yang memengaruhi iklim kerja seperti antara lain keadaan rumah sakit sebagai organisasi, kepemimpinan, risiko kerja, dan konflik. Tims, Derks, dan Bakker (2012) menggunakan JD-R (*Job Demand-Resources*) untuk menjelaskan *job crafting* seperti dalam upaya proaktif dalam membuat seimbang tuntutan pekerjaan (*job demand*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*) dengan kebutuhan dan kemampuan pelaku *job crafting*.

Job demand melihat pada aspek psikologi, kemampuan fisik atau organisasi pekerjaan yang membutuhkan fisik berkelanjutan dalam upaya psikologis (kognitif dan emosional dalam terkait biaya psikologis dan fisiologis). Seperti tekanan dalam pekerjaan yang tinggi, tuntutan emosional klien meskipun tidak selalu negatif sehingga berubah menjadi stresor kerja dalam memenuhi tuntutan yang dibutuhkan dalam upaya yang tinggi dari karyawan (Meijman dan Mulder, 1998). *Job resources* dijelaskan oleh fungsional untuk mencapai tujuan, *job demand* yang berkurang, psikologi yang dapat merangsang pembelajaran, pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, dan Bakker (2002) menjelaskan keterikatan kerja merupakan kondisi positif yang memuaskan dan berhubungan dengan karakteristik pekerjaan yaitu dengan kekuatan, pengabdian dan penghayatan.

Work engagement menjelaskan karyawan melakukan pekerjaan dalam menstimulasi dalam berkegiatan untuk loyal, waktu dan usaha (*vigor*) dalam membuat signifikan dan bermakna untuk menciptakan suatu konsentrasi (*absorption*).

Bakker dan Leiter (2010) menjelaskan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh faktor *job demand* dari aspek sosial, fisiologis baik secara fisik atau psikologis. *Job resources* dilihat dari organisasional dari pekerjaan dalam pencapaian target dan stimulasi perkembangan dan pertumbuhan personal. *Personal resources* mengarah pada evaluasi positif. *Personal resources* yang berkaitan dengan daya tahan (*resiliensi*) seseorang dan memberikan kontrol untuk dampak sekitarnya.

The American Journal of Medicine bahwa prevalensi *burnout* yaitu kelelahan pada tenaga kesehatan di seluruh dunia terus memperlihatkan *trend* peningkatan yakni sebesar 45,8% pada tahun 2011 menjadi 54,5% pada tahun 2014 (Mayzell, 2020). *Exhausted* adalah masalah kesehatan kerja dengan perhatian khusus. Kelelahan berkaitan dengan perasaan dan dipengaruhi kondisi fisik dan biologis, serta faktor psikis (Perwitasari, 2014). Kelelahan kerja disebabkan faktor internal seperti umur, jenis kelamin, sikap kerja dan psikis, eksternal masa kerja, *shift* kerja, penerangan, dan lama kerja (Grandjean, 2000).

Kota Makassar sebagai ibukota Provinsi Sulawesi Selatan memiliki Sumber Daya Manusia Rumah Sakit terbesar di Indonesia Timur (Data Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan, 2019). Di Makassar terdapat sekitar 23 (dua puluh tiga) rumah sakit. Dari sekian rumah sakit tersebut salah satunya adalah Rumah Sakit Grestelina beroperasi pada 1996. Rumah sakit privat di Kota Makassar, Rumah Sakit Grestelina memberi pelayanan dari kepuasan dan keselamatan pelanggannya seperti tujuan esensialnya.

Rumah Sakit Grestelina berfasilitas dalam pengobatan terhadap warga sekitar Makassar dalam memberikan pengobatan yang memiliki kualitas tinggi (Grestelina, 2021). Layanan unggulan Rumah Sakit Grestelina adalah hemodialisis (9 mesin), kemoterapi, endoskopi, arthroplasti, catchlab, laparoskopi, dan pachomusifikasi. Fasilitas pendukung lainnya adalah dilengkapi dengan kamera CCTV, area parkir luas, dan ambulance 24 jam (Profil Rumah Sakit Grestelina, 2021).

Rumah Sakit Grestelina harus melakukan perubahan untuk menghadapi persaingan secara sehat, baik pesaing lokal, nasional, dan internasional. Upaya Rumah Sakit Grestelina dilakukan untuk menghadapi persaingan yang ketat. Dalam mengemban misi sosial dalam bisnis untuk pengelolaan rumah sakit dalam konsekuensi logis. Rumah Sakit Grestelina sehingga memberikan pelayanan yang efektif dan efisien.

Untuk di Rumah Sakit Grestelina dapat dicermati pendapat dari Wrzesniewski dan Dutton (2001) menerangkan bahwa karyawan melakukan promosi kesejahteraannya dengan produktif dalam pemenuhan Rumah Sakit Grestelina. Perilaku proaktif adalah *job crafting* yang mengacu pada tugas, lingkungan atau pola pikir sehingga kondisi kerja yang berarti pada individu, orang lain dan organisasi. Lyons (2008) menerangkan karakteristik dan dinamika dalam *job crafting* membantu organisasi agar kinerja meningkat (Chen et al., 2014).

Tims et al. (2012) menerangkan ada empat dimensi latar belakang *job crafting* yakni *increasing structural job resources* (meningkatkan sumber daya struktural) adalah perilaku karyawan dalam mengambil peluang karyawan untuk mengembangkan kemampuan pada lingkungan kerja. Dimensi kedua yaitu *increasing social job resources* (meningkatkan sumber daya sosial) adalah perilaku karyawan berhubungan dengan dukungan sosial, pembinaan dari *supervisor* dan umpan balik

dari rekan kerja. Dimensi ketiga *increasing challenging job demand* (meningkatkan tantangan pekerjaan) adalah perilaku karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan baru. Dimensi keempat *decreasing hindering job demand* (menurunkan tantangan pekerjaan yang menghambat) merupakan perilaku karyawan dalam mengurangi tuntutan.

Untuk memperkuat fenomena yang diteliti, peneliti melakukan wawancara pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina dengan membuat pertanyaan menggunakan tiap-tiap dimensi *job crafting* untuk mengetahui *job crafting* kepada 10 orang tenaga kesehatan dari 2 dokter spesialis, 2 dokter umum, 3 perawat, dan 3 bidan. Berdasarkan survey awal dari hasil wawancara dimensi *increasing structural job resources*, sebanyak 7 (70%) tenaga kesehatan menjawab tidak berinisiatif tinggi dalam mengembangkan kemampuan pribadi. Dimensi *increasing social job resources*, sebanyak 6 (60%) tenaga kesehatan menjawab tidak ada kemauan secara mandiri untuk informasi baru dan hanya fokus pekerjaan.

Survey pada dimensi *increasing challenging job demand*, sebanyak 8 (80%) tenaga kesehatan menjawab sering menghindari pekerjaan secara sukarela. Dimensi *decreasing hindering job demand*, sebanyak 6 (60%) tenaga kesehatan menjawab tidak bisa memprediksi tuntutan kerja yang berlebih dalam waktu yang sama. Hasil wawancara yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa subjek memiliki perilaku *job crafting* yang rendah dengan rata-rata 67,5% yaitu pada dimensi *increasing structural job resources*, *increasing social job resources*, *increasing challenging job demand*, dan *decreasing hindering job demand*. Hal ini membentuk *job crafting* yang rendah pada tenaga kesehatan.

Sidin et al. (2021) menjelaskan bahwa karyawan rumah sakit memiliki *job crafting* yang baik sebanyak 129 responden (96,3%) dan memiliki kepuasan kerja

yang baik. Hasil uji korelasi diketahui bahwa nilai p sebesar $0,005 < 0,05$, yang berarti ada korelasi antara *job crafting* dan *job satisfaction* sebesar 0,224 menunjukkan arah hubungan yang positif meskipun korelasinya lemah.

Penelitian ini menjelaskan arahan tentang faktor penting dalam suatu keberhasilan untuk mencapai tujuan untuk berorganisasi melalui sumber daya manusia. Keberhasilan serta kegagalan organisasi bergantung pada kapasitas dan penerapan SDM dalam menjalankan tugas yang sesuai fungsi masing-masing. Adanya penurunan kinerja karena faktor-faktor negatif dijelaskan pada penurunan prestasi kerja, waktu yang tidak tepat untuk menyelesaikan pekerjaan (Siahaan dan Bahri, 2019).

Mangkuprawira (2007:153) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu yang tepat dari karyawan serta organisasi yang bersangkutan. Sebuah rumah sakit tidak akan berkembang apabila kinerja karyawannya tidak mengalami peningkatan, karena kinerja karyawan merupakan salah satu ukuran yang sering dipakai dalam menentukan efektivitas rumah sakit.

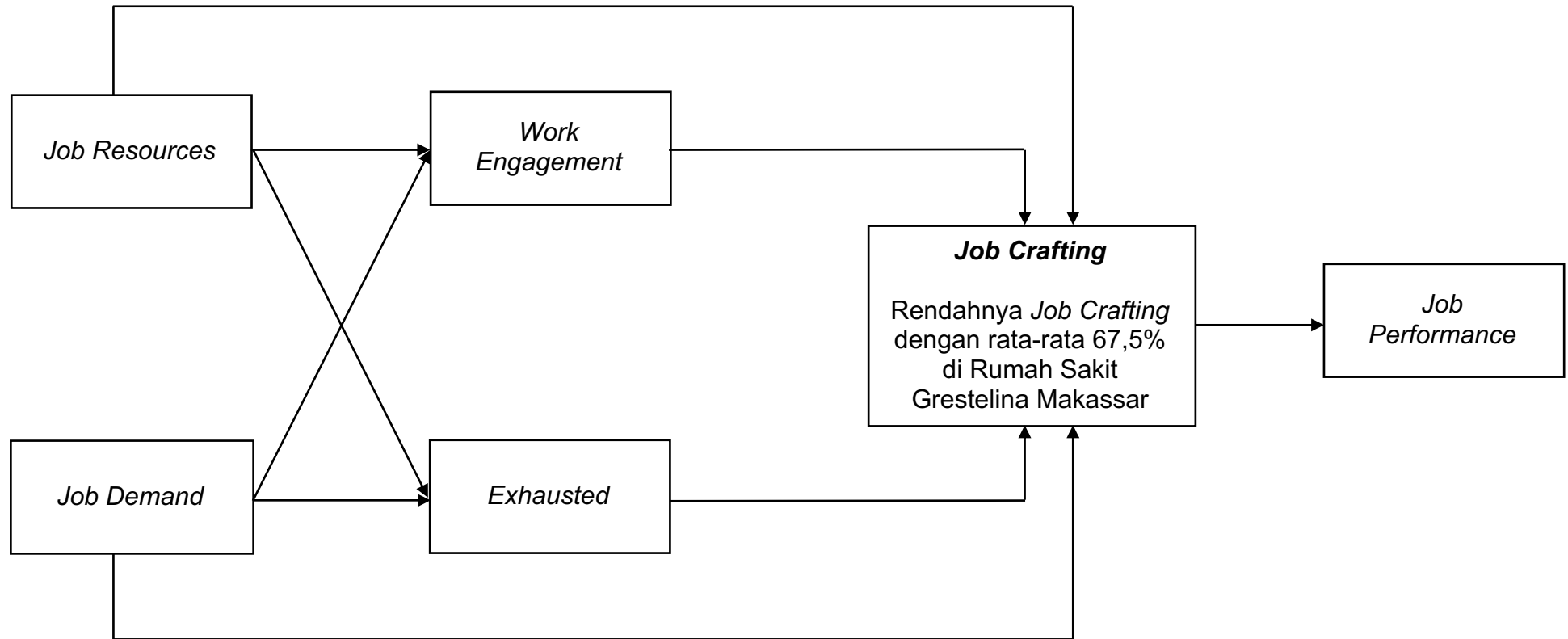
Penelitian ini memilih tenaga kesehatan dengan perbedaan karakteristik pekerjaan dari subjek penelitian terdahulu. Permasalahan penelitian yaitu belum adanya inisiatif dalam meningkatkan kemampuan pribadi yang belum ada kemajuan dalam mencari informasi baru dan terhindar dari pekerjaan menantang atau pekerjaan baru secara sukarela, maka peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut mengenai “Pengaruh *Job Demand-Resources* (JD-R) terhadap *Job Crafting* pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar”. Dasar pengambilan variabel tersebut karena dengan adanya *job demand-resources* menentukan jumlah tuntutan pekerjaan tenaga kesehatan, sumber daya pekerjaan, sumber daya pribadi,

dan kinerja akan membentuk keterlibatan kerja karyawan yang akan berdampak pada *job crafting*.

B. Kajian Masalah

Petrou, Demerouti, dan Schaufeli (2015) menjelaskan bahwa *job crafting* adalah inisiatif dan kerelaan karyawan dalam melakukan konstruksi pekerjaan dengan menggali informasi dari atasan dalam mencari tantangan untuk mengurangi tuntutan baik fisik ataupun mental dari pekerjaan.

Slemp et al. (2013) menjelaskan *job crafting* yang merupakan perilaku individu dalam peranannya secara aktif untuk beradaptasi dengan pekerjaan. Hal ini membuat perubahan dalam pekerjaan. Hal itu membuat adanya penyesuaian nilai dan ketertarikan masing-masing individu. Slemp et al. (2015) menerangkan *job crafting* terhadap dengan tuntutan pekerjaan sehingga sejalan dengan tuntutannya.



Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian

(Teori Bakker et al., 2003; Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker, 2002; Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001; Tims et al., 2012; Murphy, 1989)

Gambar 1. menjelaskan kerangka kajian masalah penelitian dimana adanya penurunan kinerja tenaga kesehatan didasarkan pada *job demand-resources*. Model *Job Demand-Resources* (JD-R) dengan kerangka teoritis tentang pengaruh antara stres dan motivasi sehingga berpengaruh pada kinerja. Model *Job Demand-Resources* (JD-R) menerangkan adanya kelelahan pekerjaan dan keterlibatan kerja berhubungan dengan karakter (Bakker, 2011). Model JD-R menjelaskan hubungan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Bakker dan Demerouti, 2007).

Robbins (2006:798) menerangkan bahwa tuntutan tugas (*job demand*) berkaitan dengan pekerjaan dan memberikan tekanan jika tuntutan tugas terlalu berlebihan sehingga meningkatkan kecemasan dan stres. Gibson et al. (1996:344) menjelaskan beban kerja yang berubah yang menyebabkan stres kerja. Tuntutan tugas yang bervariasi dengan kompetensi serta *skill* karyawan.

Job resources memiliki fungsi untuk mengatasi *job demand* dalam memicu pembelajaran, pengembangan personal dan pertumbuhan (Jacobs et al., 2013). *Job resources* berkaitan dengan hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2007).

Wang, Demerouti, dan Bakker (2016) menerangkan bahwa kebutuhan psikologis yang tidak bisa dipenuhi maka individu termotivasi dalam melaksanakan tugasnya dalam pekerjaan sehingga disebut *job crafting*. Hasil tersebut merupakan hasil individu langsung (keterlibatan kerja), hasil organisasi langsung (kepuasan kerja dan kinerja kerja), hasil individu jangka panjang (makna kerja, individu dan pekerjaan), dan hasil organisasi jangka panjang (desain pekerjaan dan komitmen organisasi).

Menurut Bakker dan Leiter, (2010) *work engagement* merupakan keadaan kesejahteraan atau pemenuhan positif terkait pekerjaan yang ditandai dengan tingkat energi tinggi dan identifikasi pekerjaan dimana *work engagement* merupakan

kombinasi antara kapasitas dan keinginan untuk bekerja. Schaufeli dan Bakker (2003, 2009) menjelaskan *work engagement* adalah kondisi pemikiran positif berkaitan dengan pekerjaan dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan. Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan *work engagement* oleh dua faktor utama, yaitu *job demand* dan *job resources*. Davids (2011), *work engagement* menerangkan peran penting dalam organisasi karena membantu mengoptimalkan peranan karyawan dalam organisasi sehingga penting untuk manajer dalam memperkuat *work engagement*, dikarenakan tidak *engaged* adalah pusat masalah apabila pekerja kehilangan komitmen dan motivasi (Aktouf, 1992).

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penelitian ini mengangkat topik mengenai “Pengaruh *Job Demand-Resources* (JD-R) terhadap *Job Crafting* pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar”.

C. Rumusan Masalah

- 1) Adakah pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?
- 2) Adakah pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?
- 3) Adakah pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?
- 4) Adakah pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?
- 5) Adakah pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?

- 6) Adakah pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?
- 7) Adakah pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?
- 8) Adakah pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?
- 9) Adakah pengaruh tidak langsung *Job Demand* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?
- 10) Adakah pengaruh tidak langsung *Job Demand* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?
- 11) Adakah pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?
- 12) Adakah pengaruh langsung *Exhausted* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar?

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Untuk menganalisis pengaruh *Job Demand-Resources* (JD-R) terhadap *Job Crafting* pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar.

2. Tujuan Khusus

- 1) Menganalisis pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar

- 2) Menganalisis pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- 3) Menganalisis pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- 4) Menganalisis pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- 5) Menganalisis pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- 6) Menganalisis pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- 7) Menganalisis pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- 8) Menganalisis pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- 9) Menganalisis pengaruh tidak langsung *Job Demand* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- 10) Menganalisis pengaruh tidak langsung *Job Demand* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- 11) Menganalisis pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- 12) Menganalisis pengaruh langsung *Exhausted* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Ilmiah

Penelitian ini berkontribusi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya manajemen rumah sakit terutama manajemen sumber daya manusia dengan teori yang mendasari penelitian.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini memberikan kontribusi pemikiran yang berharga untuk melatih diri dan berpikir ilmiah dalam kajian penelitian dan realita di lapangan.

3. Manfaat Bagi Peneliti

Menambah pengalaman yang sangat berharga dalam rangka memperoleh wawasan dan pengetahuan, selain itu juga merupakan persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Rumah Sakit.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum *Job Demand*

1. Pengertian *Job Demand*

Job demand merupakan tuntutan pekerjaan yang menjadi pemicu terjadinya kelelahan secara psikologis (*psychological stressor*), seperti bekerja secara non stop dalam kerja yang lama, beban pekerjaan yang terlalu banyak dan terbatasnya waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, dan adanya konflik pada tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan (Love, Irani, dan Standing; 2007).

Menurut Robbins (2006:798) mengungkapkan bahwa *job demand* adalah faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan pada orang jika tuntutan tugas dirasakan berlebihan dan dapat meningkatkan kecemasan dan stres. Tuntutan tugas akan dibentuk oleh karakter tugas yang bersangkutan, contohnya tingkat kesulitan, kondisi kerja, persyaratan kerja, dan tingkat keterampilan.

Yener dan Coskun (2013) menerangkan *job demand* yaitu serangkaian tuntutan pekerjaan utama karyawan meliputi ambiguitas peran, konflik peran, stres, tekanan pekerjaan dan pekerjaan yang tidak tuntas. Bakker dan Demerouti (2016) membedakan *job demand* menjadi dua yaitu *hindrance demands* dan *challenge demands*. *Hindrance demands* mengacu pada gangguan atau kendala yang dapat menghambat individu dalam rangka mencapai tujuan, contohnya konflik peran dan ambiguitas peran. *Challenge demands* diartikan sebagai tuntutan pekerjaan yang berpotensi meningkatkan pertumbuhan personal dan prestasi pribadi karyawan, contohnya *time pressure* dan tanggung jawab.

Sedangkan menurut Gibson et al. (1996:344) mengungkapkan bahwa beban kerja yang sangat berubah-ubah menyebabkan stres kerja. Nampak jelas sekali bahwa tuntutan tugas yang beraneka ragam dan tidak sesuai dengan kompetensi serta *skill* yang dimiliki oleh karyawan akan berdampak pada stres kerja yang bersangkutan.

2. Dimensi *Job Demand*

Menurut Bakker et al. (2003) ada tiga dimensi pada *job demand*, yaitu :

a. *Work Overload*

Beban kerja yang berlebihan dibagi menjadi *quantitative overload* dan *qualitative overload*. *Quantitative overload* terjadi ketika beban pekerjaan yang harus diselesaikan melebihi kemampuan pegawai, yang disebut dengan “*having too much to do*”. *Qualitative overload* terjadi ketika pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan terlalu sulit atau kompleks. Keduanya mengacu pada tuntutan pekerjaan dalam hal beban kerja, kompleksitas, dan tanggung jawab (Hill, 1998). Karena terbatasnya waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang sangat banyak. Berdasarkan uraian tersebut, *work overload* adalah beban tuntutan yang dialami pegawai dalam jumlah yang banyak dengan waktu penyelesaian terbatas ataupun kualitas pekerjaan yang kompleks melebihi sumber daya yang ada.

b. *Emotional Load*

Reaksi emosional dapat diakibatkan oleh beban kerja yang banyak dan terjadi konflik dengan pihak lain. Pekerjaan yang membutuhkan interaksi dengan pihak lain memiliki beban emosi yang besar (Van Veldhoven, 2002). Sedangkan menurut Wharton (1993) beban emosional terjadi pada saat

menyelesaikan pekerjaan di tempat kerja meningkat, disonansi kognitif muncul dan menyebabkan karyawan mengalami distress.

c. *Cognitive Load*

Menurut Sweller (1994) beban yang menimpa memori dalam berpikir, menyelesaikan masalah dan penggunaan daya pikir lainnya. Beban tersebut seperti kebutuhan konsentrasi, ketepatan memori, atau atensi yang terus-menerus. Beban memori meningkat, menurunnya kinerja, dan kesulitan mengakibatkan informasi dari memori jangka pendek berkurang.

3. Aspek Job Demand

Menurut Karasek (1979) dapat dibagi menjadi tiga, yaitu:

- a. *Psychological stressor* yaitu terkait dengan pekerjaan tertentu, seperti beban kerja dan tekanan waktu.
- b. *Skill discretion* yaitu berfokus pada keterampilan seseorang dimana ia diperlukan untuk menerapkan pada masing-masing pekerjaannya.
- c. *Decision authority* yaitu kemampuan seseorang untuk mengambil keputusan dan melakukan dengan benar dan efektif.

Sedangkan menurut Nurendra, 2013 dibagi menjadi tiga, yaitu:

- a. Beban kerja mengacu pada kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan. Beban kerja dapat berupa beban kerja fisik dan beban kerja psikologis. Beban kerja fisik dapat berupa beratnya pekerjaan seperti mengangkat, merawat, mendorong. Sedangkan beban kerja psikologis dapat berupa sejauh mana tingkat keahlian dan prestasi kerja yang dimiliki individu dengan individu lainnya.

- b. Tuntutan emosional mengacu pada komponen afektif dalam bekerja yang menempatkan seseorang dalam situasi stres kerja.
- c. Konflik pekerjaan rumah tangga mengacu pada konflik yang terjadi akibat adanya ketidakseimbangan peran antara tenaga, waktu, tuntutan dan tanggung jawab di tempat kerja dan di tempat tinggal sehingga memunculkan ketidaknyamanan dalam kedua posisi tersebut.

4. Tipe *Job Demand*

Menurut De Jonge et al. (2010) tipe *job demand* terdiri dari tiga, yaitu:

- a. *Physical demand* berkaitan dengan aktivitas fisik, seperti membawa dan mengangkat.
- b. *Mental demand* melibatkan pengolahan informasi, seperti memori dan perencanaan.
- c. *Emotional demand* berdampak pada perasaan dan emosi yang berkaitan dengan hubungan interpersonal.

Sedangkan menurut Arye (1992); Geurts, Rutte, dan Peeters (1999); Wallace (1999) membagi *job demand* terdiri dari tiga, yaitu:

- a. *Quantitative demand* adalah suatu hal yang berhubungan secara langsung dengan jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan dan sumber utama stres adalah tidak cocoknya jumlah pekerjaan dan waktu yang tersedia untuk mengerjakan tersebut.
- b. *Emotional job demand* mengacu pada komponen afektif dalam bekerja yang menempatkan seseorang dalam situasi stres kerja.

- c. *Mental job demand* mengacu pada tugas kerja yang mengaitkan mental dalam melakukan pekerjaan yang sedang dilakukan.

5. Faktor-faktor *Job Demand*

Sauter, Murphy, dan Hurrell (2008) mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam perusahaan, antara lain:

- a. Penjadwalan Kerja (*work scheduling*)

Penjadwalan kerja merupakan waktu yang ditetapkan oleh perusahaan bagi karyawan untuk menyelesaikan tuntutan tugasnya dan untuk jenis pekerjaan tertentu, penjadwalan kerja juga berkaitan dengan rotasi karyawan pada jadwal *shift* kerjanya.

- b. Beban Kerja dan Kecepatan Kerja (*work load and work pace*)

Beban kerja dan kecepatan kerja adalah jumlah absolut dari beban kerja dan kecepatan atau waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, beban kerja dan kecepatan kerja juga disebutkan merupakan hal yang mempengaruhi perilaku karyawan dan kesehatan mental karyawan di tempat kerja.

- c. Konten Pekerjaan (*job content*)

Konten pekerjaan adalah intensitas, muatan, dan siklus pekerjaan yang membutuhkan keterampilan dan kreativitas karyawan. Apabila konten pekerjaan terlalu ringan dan juga terlalu berat akan mempengaruhi perilaku karyawan.

- d. Kontrol Pekerjaan (*job control*)

Kontrol pekerjaan adalah otoritas yang dimiliki oleh karyawan untuk mengendalikan dan melakukan pengambilan keputusan dalam

pekerjaannya dengan menggunakan keterampilan yang dimiliki (Love, 2007).

6. Indikator Pengukuran *Job Demand*

Terdapat enam tuntutan pekerjaan yaitu: mental beban kerja, beban kerja emosional, upaya fisik, perubahan tugas, ambiguitas tentang pekerjaan, dan ketidakpastian tentang masa depan, antara lain sebagai berikut:

- a. Mental beban kerja mewakili tuntutan pekerjaan kognitif yang terutama menimpa proses otak yang terlibat dalam pemrosesan informasi (misalnya, bekerja dengan banyak presisi) (Chrispoulos, Dollard, Winefield, dan Dormann, 2010; van den Tooren dan de Jonge, 2010).
- b. Karakteristik beban kerja emosional dimana tuntutan pekerjaan emosional yang mengacu pada upaya yang diperlukan untuk menangani emosi yang melekat pada pekerjaan (misalnya, marah dengan klien yang sulit) dan/atau emosi yang diinginkan secara organisasi (Bakker et al., 2008, 2010).
- c. Upaya fisik mengacu pada tuntutan pekerjaan fisik yang berhubungan dengan sistem muskuloskeletal (misalnya, mengangkat atau memindahkan beban) (De Jonge dan Dormann, 2006; van Veldhoven et al., 1997).
- d. Perubahan tugas mengacu pada perubahan tugas yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan (Bakker, Demerouti, dan Schaufeli, 2003; Bakker, Demerouti, de Boer et al., 2003).
- e. Ambiguitas tentang pekerjaan mengacu pada kurangnya harapan yang sesuai antara dan di dalam pekerjaan atau gagasan yang membingungkan tentang peran dan tanggung jawab yang diberikan (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, dan Rosenthal, 1964; Kalbers dan Cenker, 2008).

- f. Ketidakpastian tentang masa depan mewakili perasaan ketidakpastian mengenai pekerjaan atau daya tahan perusahaan (Schieman, Milkie, dan Glavin, 2009; van Vuuren dan Klandermans, 1990).

B. Tinjauan Umum *Job Resources*

1. Pengertian *Job Resources*

Menurut Bakker et al. (2015) bahwa *job resources* merupakan hal yang penting dalam menjaga keterikatan kerja saat kondisi *job demand* tinggi. *Job resources* menjadi penyangga (*buffer*) bagi dampak dari *job demand*.

Job resources berkaitan dengan hal-hal yang secara potensial memotivasi karyawan sehingga berdampak pada hasil yang positif seperti peningkatan kepuasan kerja dan keterikatan kerja (Bakker dan Demerouti, 2014).

Job resources dimanifestasikan melalui kondisi pekerjaan fisik, psikologis, sosial, dan organisasi yang penting untuk mencapai tujuan kerja, mengurangi *job demand* dan biaya psikologis dan fisiologis yang berkolerasi, atau merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan pengembangan individu yang bekerja (Demerouti et al., 2001; Bakker dan Demerouti, 2007).

Adapun empat sumber pekerjaan yaitu otonomi kerja, dukungan sosial, umpan balik kinerja, dan peluang untuk pengembangan diri untuk mengatasi dimensi tuntutan pekerjaan dan kelelahan antara pekerja sektor kesehatan. Sumber daya pekerjaan seperti pembinaan atasan berhubungan positif dengan *outcome* perusahaan, sebagian melalui peningkatan keterlibatan kerja. Dengan demikian, umumnya diyakini bahwa sumber daya di tempat kerja

meningkatkan individu dan kinerja organisasi melalui peningkatan keterlibatan seseorang untuk bekerja (Xanthopoulou et al., 2007).

2. Dimensi *Job Resources*

Menurut Bakker et al., (2003) membagi *job resources* menjadi empat dimensi, yaitu:

a. Kejelasan Peran (*role clarity*)

Greenberg & Baron (2008) mendefinisikan peran jabatan sebagai peranan individu berdasarkan jabatannya. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Steers (1980) bahwa kejelasan peran adalah keadaan di saat tidak ada informasi yang cukup tentang sifat dan tugas yang harus dikerjakan. Ketegangan dan ketidakpuasan yang merupakan perasaan negatif yang akan muncul ketika individu bekerja tanpa adanya kejelasan peran (Kahn et al., 1964).

b. Dukungan Atasan (*supervisory support*)

Dengan adanya dukungan yang lebih dari atasan akan memicu rasa balas budi dari bawahan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan berusaha membantu atasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Eisenberger, et al., 2002).

c. Dukungan Rekan Kerja (*coworker support*)

Dukungan rekan kerja dapat mempengaruhi sikap kerja individu secara positif (Xanthopoulou et al., 2008). Sedangkan menurut Zhou dan George (2011) menemukan bahwa dukungan rekan kerja dapat memotivasi karyawan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih, melakukan lebih banyak perilaku prososial yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan kolektif.

d. Kesempatan untuk Belajar (*opportunities to learn*)

Menurut Sandra Kerka (1995) yang paling mendasar adalah belajar itu penting, berkelanjutan, bila dibagikan akan lebih efektif, dan setiap pengalaman adalah suatu kesempatan untuk belajar. Oleh karena itu, pegawai yang diberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang terbukti lebih puas dalam bekerja dan lebih *engaged* (Luthans, 2006).

3. Indikator Pengukuran *Job Resources*

Tujuh dimensi pengukuran *job resources* yaitu: informasi, komunikasi, partisipasi, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, remunerasi, dan kemandirian dalam pekerjaan.

- a. Informasi yang tersedia tentang pekerjaan karyawan, khususnya mengenai umpan balik kinerja (Bakker et al., 2007; Schaufeli dan Bakker, 2004).
- b. Komunikasi mewakili akses ke informasi tentang masalah dan fungsi perusahaan (Crawford, LePine, dan Rich, 2010; van Veldhoven et al., 1997).
- c. Partisipasi mengacu pada kapasitas karyawan untuk mempengaruhi dan berpartisipasi dalam keputusan tentang hal-hal penting (Bakker et al., 2010; Bakker, Demerouti, de Boer et al., 2003).
- d. Hubungan dengan rekan kerja menyangkut suasana tim dan potensi dukungan sosial yang dapat diterima seseorang dari rekan kerja mereka (Bakker et al., 2008, 2010).
- e. Hubungan dengan atasan mewakili hubungan antara karyawan dan atasan mereka, dan potensi dukungan sosial yang dapat diterima pekerja dari atasan mereka (Bakker et al., 2008; Idris dan Dollard, 2011).

- f. Remunerasi mengacu pada cara pekerja mempertimbangkan gaji mereka (Demerouti et al., 2001; van Veldhoven et al., 1997).
- g. Kemandirian dalam bekerja mengacu pada kebebasan yang dimiliki individu dalam melaksanakan pekerjaannya, termasuk kebebasan mengenai penjadwalan pekerjaan, pengambilan keputusan, dan metode kerja (Bakker et al., 2010; Boyd et al., 2011).

C. Tinjauan Umum *Job Demand-Resources*

Secara teoritis, teori *Job Demand-Resources* (JD-R) didasarkan pada desain pekerjaan dan teori stres kerja. Namun, karena kedua jalur penelitian tersebut mengabaikan kritik seperti keberpihakan dan kesederhanaan deskripsi pekerjaan, asumsi karakter pekerjaan yang terlalu statis dan pengabaian sifat pekerjaan yang berubah (Bakker dan Demerouti, 2014). Hal tersebut dapat dilihat dari model JD-R (*Job Demand-Resources*) yang dikemukakan oleh Demerouti dan Bakker (2008) dimana model ini memiliki peran yang menghubungkan antara performa dan *job resources* juga *personal resources*.

Pada model JD-R ini juga dapat menggambarkan sebuah dinamika performa pada seseorang. Performa dapat muncul apabila adanya hubungan positif antara *job resources* yang didapat dari dukungan luar/faktor eksternal. Selain itu, model JD-R tidak dipengaruhi secara langsung oleh dua faktor tersebut, terdapat aspek lain yang menjadi penghubung antara performa dengan *job resources* dan *personal resources* yaitu *work engagement*. Sehingga secara tidak langsung *work engagement* merupakan faktor yang juga memiliki hubungan positif dengan performa.

Menurut Demerouti dan Bakker (2011), model JD-R adalah model yang menggabungkan antara kesehatan dan kesejahteraan pegawai menjadi satu model

komprehensif. Pencetus pertama kali dari model JD-R ini adalah Bakker, Demerouti, Nachreiner, dan Schaufeli yang telah membuktikan bahwasanya model JD-R memiliki manfaat pada suatu konseptualisasi terkait kesejahteraan, keterlibatan kerja dan kinerja.

Adapun penjelasan Bakker, 2011 mengenai kegunaan dan penerapan model JD-R adalah sebagai berikut:

1. Setiap organisasi memiliki lingkungan kerja yang unik.
2. Tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan berada dalam lingkungan kerja.
3. Tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan merupakan dua hal yang dalam proses psikologi para pekerja meliputi proses gangguan kesehatan dan proses motivasi. Proses penurunan kesehatan seperti kelelahan dan stres kerja merupakan hal yang negatif. Hal ini disebabkan karena adanya sumber daya pekerjaan yang rendah. Sedangkan dalam proses motivasi membahas tentang sumber daya pekerjaan yang tinggi dikarenakan adanya tuntutan kerja yang tinggi.
4. Sumber daya pekerjaan memiliki pengaruh pada tuntutan pekerjaan.
5. Jika tuntutan pekerjaan tinggi dan terjadinya kesulitan dalam suatu pekerjaan, maka sumber daya berperan sebagai pemberi motivasi.
6. Adanya keterlibatan kerja yang tinggi dan tidak adanya kelelahan dalam bekerja menciptakan suatu kesejahteraan bagi pegawai.
7. Para pegawai yang selalu ingin memaksimalkan lingkungan kerja dengan cara sering rajin bekerja.

D. Tinjauan Umum *Job Crafting*

1. Pengertian *Job Crafting*

Menurut Demerouti et al. (2015) *job crafting* merupakan usaha yang dilakukan seorang karyawan untuk mengubah batasan tugas fisik 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.

Wrzesniewski dan Dutton (2001) menjelaskan bahwa *job crafting* merupakan perubahan fisik dan kognitif karyawan dalam melakukan perubahan-perubahan batasan tugas dan tuntutan dalam pekerjaan. Teori tersebut dikembangkan lagi oleh Tims et al. (2012) *job crafting* merupakan perubahan perilaku karyawan dengan tujuan menyelaraskan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan dengan preferensi, keahlian, dan kebutuhan mereka.

Hal penting yang harus diperhatikan bahwa *job crafting* bukan tentang mendesain ulang pekerjaan secara keseluruhan, tetapi mengubah aspek dari pekerjaan dengan ruang lingkup tugas yang spesifik (Berg & Dutton, 2008). Karakteristik utama dari *job crafting* yaitu karyawan mengubah tugas atau karakteristik lain dari pekerjaannya dengan inisiatif dirinya sendiri dan membedakan dirinya dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan (Nadin et al., 2001).

2. Dimensi *Job Crafting*

Menurut Tims et al. (2012) mengkategorikan dimensi *job crafting* menjadi empat yaitu:

a. *Increasing Structural Job Resources*

Meningkatkan sumber daya struktural merupakan perilaku karyawan yang berkaitan dengan peluang karyawan untuk mengembangkan dan melakukan otonomi terhadap kemampuan dalam lingkungan kerja. Pada dimensi ini, karyawan akan mengembangkan diri dalam lingkungan pekerjaan seperti mempelajari kemampuan baru, memegang lebih banyak tanggung jawab, dan menggunakan otonomi dalam pekerjaan. Menurut De Beer, et al. (2016) memiliki hasil penelitian bahwa peningkatan sumber daya struktural memiliki pengaruh pada kepuasan kerja dan keterlibatan kerja karyawan.

b. *Increasing Social Job Resources*

Meningkatkan sumber daya sosial merupakan perilaku karyawan yang memiliki hubungan dengan dukungan sosial, pembinaan dari *supervisor* dan umpan balik dari rekan kerja atau *supervisor*. Peningkatan sumber daya sosial dalam bentuk dukungan sosial dapat berupa informasi baru dan interaksi yang harmonis dengan karyawan lain di lingkungan kerja. Umpan balik dari rekan atau *supervisor* dapat berupa masukan dan evaluasi tentang pencapaian personal.

c. *Increasing Challenging Job Demand*

Meningkatkan tantangan pekerjaan adalah perilaku karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan baru yang lebih sulit. Kass, Vodavonis, dan Callender (2001) mengungkapkan bahwa pekerjaan

yang kurang menantang dapat menyebabkan kebosanan dan berujung pada absensi dan ketidakpuasan kerja. Selain itu, Berg et al. (2010) berpendapat bahwa menghasilkan lebih banyak tantangan di tempat kerja dapat meningkatkan pertumbuhan pribadi dan kepuasan kerja karyawan.

d. *Decreasing Hindering Job Demand*

Menurunkan tantangan pekerjaan yang menghambat adalah perilaku karyawan untuk berusaha mengurangi tuntutan pekerjaan yang dirasa sudah sangat berat. Tuntutan yang dirasa sudah sangat tinggi dan karyawan merasa memiliki sumber daya yang kurang dapat mengakibatkan turunnya kesehatan. Selain itu, meta-analisis yang dilakukan oleh (Crawford et al., 2010) menunjukkan adanya hubungan negatif antara tuntutan yang menghambat dan keterlibatan kerja. Menurunkan tuntutan pekerjaan mengacu pada proses menghindari kontak dengan individu yang bermasalah dan mengurangi beban kerja yang berlebihan.

3. Dampak *Job Crafting*

Job crafting pada umumnya memberikan dampak positif pada personal dan organisasi, yang berkaitan erat dengan kepuasan kerja (Lee, 2016). Berdasarkan model JD-R dan membangun model yang telah diusulkan oleh Tims dan Bakker (2010), bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan masing-masing menyebabkan ketidaksesuaian ketika ketidakseimbangan dirasakan antara karakteristik pekerjaan dan harapan individu (seperti kebutuhan) atau kemampuan.

Dengan kata lain, ketika seseorang mengalami ketidakseimbangan tentang seseorang persepsi pribadi tentang pekerjaan dan tuntutan serta sumber daya pekerjaan yang sebenarnya, individu cenderung terlibat dalam aktivitas yang mengurangi atau meringankan situasi yang dirasakan melalui aktivitas *job crafting* tiap individu (Lee et al., 2017).

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Job Crafting*

a. Model Kepemimpinan

Pemimpin dapat memfasilitasi atau menghambat penciptaan iklim psikologis yang mendorong eksperimentasi dan mencoba hal-hal baru di tempat kerja. Model kepemimpinan yang mendukung dapat meningkatkan motivasi intrinsik, sebaliknya pengawasan berlebihan dapat mengurangi motivasi intrinsik dan kreativitas (Deci, Connell, dan Ryan, 1989). Pemimpin memiliki peran besar dalam menjamin kesempatan-kesempatan bawahan untuk mengembangkan diri, melakukan perubahan, dan menemukan makna baru.

b. Diskresi

Diskresi atau kebebasan mengambil keputusan sendiri menawarkan derajat kebebasan dalam bagaimana individu melakukan pekerjaan mereka (Wrzesniewski dan Dutton, 2001). Diskresi atas pekerjaan memungkinkan seorang individu untuk mengadaptasikan keterampilan atau preferensi mereka dalam elemen-elemen pekerjaan, sekaligus menciptakan rasa tanggung jawab dan kepemilikan dalam pekerjaan. Peningkatan diskresi dalam pekerjaan selayaknya memfasilitasi

keterlibatan psikologis dalam pekerjaan baik dari sisi tugas dan relasional dalam pekerjaan seseorang.

c. Kompleksitas tugas

Tugas-tugas yang lebih kompleks menuntut peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sumber daya dari si pelaku. Selanjutnya, tugas-tugas yang lebih kompleks membutuhkan tindakan eksplorasi lebih luas dan mendalam, karena ada lebih banyak ketidakpastian dalam menyelesaikan tugas tersebut. Serta menjelaskan sejauh mana hasil dapat dicapai dengan optimal dalam kondisi tertentu.

d. Interdependensi tugas

Sejauh mana sebuah elemen dari pekerjaan, atau proses pekerjaan itu saling berkaitan, sehingga adanya perubahan di salah satu sisi juga memengaruhi sisi yang lain. Tingkat ketergantungan yang tinggi, menyebabkan rendahnya kontrol atau kendali seseorang terhadap tugas tersebut, yang diasumsikan bisa memengaruhi tingkat *job crafting*. Kerangka teoritik *job crafting* menilai bahwa ketergantungan tugas akan meningkat, seiring dengan rendahnya kesempatan untuk melakukan perubahan-perubahan begitu juga sebaliknya.

e. Situasi lingkungan kerja

Individu akan lebih mungkin untuk mengejar perubahan di tempat kerja jika mereka merasa secara psikologis aman, atau tak terancam oleh evaluasi orang lain dari perilaku mereka. Mengingat karyawan melakukan *job crafting* dilandasi alasan-alasan seperti menciptakan kecocokan dengan minat mereka (melakukan pekerjaan dengan cara yang lebih menarik), keterampilan mereka (mengadopsi kemampuan khusus yang dimiliki

individu dalam eksekusi pekerjaan), atau motivasi personal (ingin menjadi unik atau berbeda dari orang lain di tempat kerja) (Snyder dan Fromkin, 1980).

f. Dukungan organisasi

Dukungan organisasi (yang dirasakan) mengacu pada hubungan pertukaran sosial yang bersifat timbal balik antara organisasi/perusahaan dan karyawan, yang menekankan kualitas hubungan. Karyawan yang percaya bahwa organisasi mereka menghargai kontribusi mereka dan memerhatikan kesejahteraan mereka, cenderung untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Selanjutnya, ketika karyawan merasakan dukungan organisasi, yang mana organisasi memberikan penghargaan atas kerja mereka, memberikan bantuan bila diperlukan, mengakui kontribusi mereka, memenuhi kebutuhan sosio-emosional mereka, dan mempertimbangkan kesejahteraan. Maka karyawan akan merasa berkewajiban untuk peduli tentang kesejahteraan organisasi dan berkreasi sedemikian rupa supaya organisasi untuk mencapai tujuannya (Krishnan dan Mary, 2012).

g. Kemampuan kognitif

Lyons (2008) menemukan bahwa kemampuan kognitif karyawan, kualitas citra diri, tingkat persepsi kontrol, dan kesiapan untuk berubah, mampu memprediksi tingkat *job crafting*, sehingga karyawan yang memiliki kualitas citra diri, tingkat persepsi kontrol, dan kesiapan untuk berubah cenderung menunjukkan *job crafting* yang cukup tinggi. Kemampuan kognitif dari seorang karyawan dalam menangkap tugas yang diberikan, dan kemudian

diterjemahkan menjadi upaya dalam menyelesaikan tugas tersebut, akan berpengaruh pada *job crafting* yang dilakukan oleh karyawan.

E. Tinjauan Umum *Work Engagement*

1. Pengertian *Work Engagement*

Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, dan Bakker (2002) bahwa keterikatan kerja adalah kondisi yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan dengan *vigor* (kekuatan), *dedication* (pengabdian), dan *absorption* (penghayatan). Pada intinya, *work engagement* melihat bagaimana karyawan menjalankan pekerjaannya, apakah sebagai sesuatu yang menstimulasi dan membuat giat, dan sesuatu yang membuat mereka benar-benar bersedia untuk loyal atau menyediakan sepenuhnya waktu dan usaha (*vigor*), sebagai sesuatu yang signifikan dan bermakna (*dedication*), dan sebagai sesuatu yang mengasyikkan dan membuat mereka benar-benar mampu berkonsentrasi (*absorption*).

Kahn (1990) menggambarkan karyawan yang *engaged* sebagai seorang yang secara fisik, kognitif, dan emosional terhubung secara utuh dengan pekerjaannya. Hal serupa diperkuat oleh pernyataan Bakker et al. (2011) yang menyatakan bahwa karyawan yang *engaged* memiliki sikap yang positif dan tingkat aktivitas yang tinggi, mereka mampu menciptakan umpan balik yang positif bagi dirinya, dalam hal penghargaan, pengakuan, dan kesuksesan.

Selain itu menurut Kahn, secara signifikan dipengaruhi oleh tiga domain psikologis, yaitu kebermaknaan, keamanan dan ketersediaan. Domain inilah yang akan mempengaruhi bagaimana karyawan menerima dan

melaksanakan peran mereka di tempat kerja. Namun demikian, meskipun Kahn memberikan model teoritis yang komprehensif dari kehadiran psikologis, ia tidak mengusulkan operasionalisasi dari konstruk *engagement* ini.

Pendekatan kedua mengenai konsep *engagement* berasal dari literatur mengenai *burnout* (Maslach et al., 2001). Maslach et al. (2001) mendefinisikan *work engagement* sebagai lawan dari *burnout*, dimana *engagement* sebagai keadaan emosional yang menetap (persisten), dikarakteristikan dengan adanya level yang tinggi dalam aktivasi dan kesenangan. Maslach dan Leiter (1997); Schaufeli dan Bakker (2003) berasumsi bahwa *engagement* dan *burnout* membentuk kutub-kutub yang berlawanan dalam suatu kontinum kerja yang berkaitan dengan kesejahteraan, dimana *burnout* sebagai kutub negatif dan *engagement* sebagai kutub positif.

Perrin (2013) menyatakan terdapat sepuluh faktor pendorong *work engagement* yaitu *management senior* yang memperhatikan karyawan, suatu pekerjaan menantang, memperoleh suatu wewenang untuk mengambil keputusan, perusahaan yang berorientasi kepuasan pelanggan, kesempatan jenjang karir, reputasi yang dimiliki perusahaan, solidaritas tim kerja, sumber daya yang memadai, kebebasan berpendapat, dan penyampaian visi yang jelas. Indikator untuk *work engagement* menurut Schaufeli dan Bakker (2004) antara lain *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Berdasarkan uraian di atas, mengacu pada pendapat Schaufeli et al. (2002), maka definisi *work engagement* dalam penelitian ini adalah keadaan motivasional yang positif dan adanya pemenuhan diri dalam pekerjaan yang dikarakteristikan dengan adanya *vigor* (kekuatan), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (absorpsi) (Bakker dan Demerouti, 2008; Bakker et al., 2002).

2. Dimensi *Work Engagement*

Bakker dan Demerouti (2008); Bakker et al. (2002), mengkonseptualisasikan dimensi-dimensi dari *work engagement*, yaitu:

a. *Vigor* (kekuatan)

Merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja juga kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.

b. *Dedication* (pengabdian)

Merupakan keterlibatan yang sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan memiliki rasa antusias, terinspirasi, bangga dan tertantang dalam peran tugasnya.

c. *Absorption* (penghayatan)

Merupakan dalam bekerja karyawan selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Dengan berkonsentrasi penuh dan senang ketika terlibat dalam pekerjaan, menyebabkan waktu terasa berjalan dengan cepat sekalipun seorang karyawan sedang menghadapi masalah dalam pekerjaan.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Bakker dan Leiter (2010) mengemukakan dalam bukunya faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement*, yaitu:

a. *Job demand* dimana aspek fisik, sosial maupun organisasi dari pekerjaan membutuhkan usaha terus-menerus baik secara fisik maupun psikologis.

- b. *Job resources* dimana aspek fisik, sosial maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk mengurangi tuntutan pekerjaan, mencapai target pekerjaan, dan menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan personal.
- c. *Personal resources*, mengarah kepada evaluasi positif yang berhubungan dengan daya tahan (resiliensi) seseorang dan mampu mengontrol dan memberikan dampak pada sekitarnya.

Berdasarkan pendapat diatas mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement*, di dapat suatu kesimpulan bahwa aspek psikologi individu dapat berpengaruh dalam munculnya *work engagement*.

4. Pengukuran *Work Engagement*

Untuk mengukur *work engagement* terhadap alat ukur baku yang telah disusun oleh Scahufeli et al., 2002, yaitu *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*.

F. Tinjauan Umum *Exhausted*

1. Pengertian Kelelahan Kerja

Kelelahan merupakan suatu masalah kesehatan kerja yang perlu mendapat perhatian khusus. Kelelahan bagi setiap orang, bersifat subjektif karena terkait dengan perasaan, karena selain dipengaruhi oleh faktor fisik dan biologis, kelelahan juga dipengaruhi oleh faktor psikis (Perwitasari, 2014).

Kelelahan kerja dapat disebabkan dari faktor internal maupun eksternal. Faktor internal seperti jenis kelamin, umur, status gizi, sikap kerja,

dan psikis sedangkan faktor eksternal terdiri dari masa kerja, *shift* kerja, penerangan, dan lama kerja (Grandjean, 2000).

Kelelahan kerja perlu diperhatikan melihat yang ditangani oleh pekerja rumah sakit adalah keselamatan nyawa pasien dan hasil diagnosa penyakit. Budiono (2003), menjelaskan bahwa kelelahan adalah masalah yang harus mendapat perhatian khusus dalam semua jenis pekerjaan. Kelelahan kerja dapat menurunkan kinerja dan menambah kesalahan pada pekerja saat melakukan pekerjaan.

2. Dimensi Kelelahan Kerja

Menurut Maslach, Schaufeli, dan Leiter (2001), dapat dikategorikan menjadi tiga dimensi yaitu:

a. Kelelahan Emosi (*emotional exhausted*)

Kelelahan emosi disebabkan oleh terkurasnya energi secara emosional untuk menghadapi situasi akibat beban kerja atau tuntutan pekerjaan. Perasaan frustrasi, putus asa, tertekan, sedih, mudah tersinggung, merasa terbebani dengan tugas yang ada, mudah marah tanpa alasan yang jelas merupakan beberapa kondisi yang dapat menggambarkan kelelahan emosi. Dalam bidang pelayanan sosial, kelelahan emosi dapat menguras tenaga penyedia layanan untuk terlibat dengan klien, sehingga menjadi kurang responsif terhadap kebutuhan klien atau penerima layanan.

b. Depersonalisasi (*depersonalization*)

Depersonalisasi adalah perasaan dimana seseorang merasa kehilangan realitas diri, dan merasa bertingkah laku seperti orang lain atau seperti robot. Depersonalisasi juga menyebabkan berkembangnya sikap dan perasaan

yang negatif terhadap klien atau penerima pelayanan. Depersonalisasi berkaitan dengan sikap negatif, kasar menjaga jarak dengan orang lain, menarik diri dan tidak peduli dengan sekitarnya.

c. Penurunan Prestasi Pribadi (*reduced personal accomplishment*)

Penurunan prestasi pribadi seseorang berkaitan dengan penurunan kompetensi diri, motivasi, dan produktifitas kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh rasa bersalah karena tujuan kerja yang tidak tercapai dan perasaan rendah diri yang disertai kurangnya penghargaan pada diri sendiri. Biasanya penurunan prestasi pribadi ditunjukkan dengan sikap tidak ramah saat melayani klien, kurang peduli pada orang lain, rasa empati berkurang, merasa aktivitas yang dilakukan tidak berguna.

3. Jenis Kelelahan Kerja

Menurut Suma'mur (2009) dan Tarwaka (2014), kelelahan dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu:

a. Kelelahan menurut proses

- 1) Kelelahan otot dimana kelelahan yang ditandai dengan kondisi tremor atau perasaan nyeri pada otot. Kelelahan ini terjadi karena penurunan kapasitas otot dalam bekerja akibat dari kontraksi yang berulang, baik karena gerakan yang statis maupun dinamis, sehingga seseorang tampak kehilangan kekuatannya untuk melakukan pekerjaannya.
- 2) Kelelahan umum dimana kelelahan yang ditandai dengan berkurangnya kemauan untuk bekerja karena pekerjaan yang monoton, intensitas, lama kerja, kondisi lingkungan, sesuatu yang mempengaruhi mental, status gizi, dan status kesehatan.

b. Kelelahan menurut waktu

- 1) Kelelahan akut dimana kelelahan yang ditandai dengan kehabisan tenaga fisik dalam melakukan aktivitas, serta akibat beban mental yang diterima saat bekerja. Kelelahan ini muncul secara tiba-tiba karena organ tubuh bekerja secara berlebihan.
- 2) Kelelahan kronis dimana kelelahan yang diterima secara terus-menerus karena faktor atau kegiatan yang dilakukan berlangsung lama dan sering. Kelelahan ini sering terjadi sepanjang hari dalam jangka waktu yang lama, serta kadang muncul sebelum melakukan pekerjaan dan menimbulkan keluhan seperti sakit kepala, sulit tidur, hingga masalah pencernaan.

4. Akibat Kelelahan Kerja

Menurut Suma'mur (2014) ada beberapa konsekuensi kelelahan kerja yaitu antara lain:

- a. Pekerja yang mengalami kelelahan kerja akan menunjukkan terjadinya pelemahan pada kegiatan yang sedang dilakukan.
- b. Menunjukkan terjadinya pada pelemahan tingkat motivasi.
- c. Akan berprestasi lebih buruk daripada rekan pekerja yang masih penuh dengan semangat.
- d. Memburuknya hubungan pekerja tersebut dengan rekan pekerja yang lainnya.

5. Indikator Kelelahan Kerja

Menurut Suma'mur (2014) adapun indikator dari kelelahan kerja yaitu:

- a. Keadaan monoton. Karyawan yang aktivitas kerjanya sama seperti sebelumnya dan tidak berubah atau tidak ada variasinya yang dapat membuat karyawan mudah lelah, merasa bosan atau mengantuk sehingga karyawan mencoba fokus terhadap hal yang lain sehingga membuat pekerjaannya tertunda.
- b. Beban pekerjaan, baik beban fisik maupun beban mental. Beban kerja fisik yaitu reaksi manusia untuk pekerjaan fisik yang memerlukan energi-energi fisik yang berasal dari otot manusia, sedangkan beban kerja mental yaitu sebuah indikator mengenai jumlah atau total tuntutan mental yang dibutuhkan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan.
- c. Lamanya jenis pekerjaan, dimana sebuah waktu dalam melakukan aktivitas pekerjaannya baik fisik maupun mental. Dengan jam kerja yang berlebihan akan membuat karyawan mudah merasa lelah, membuat kesehatan menurun serta mengganggu kualitas tidur karyawan.
- d. Keadaan lingkungan yang terbagi atas iklim kerja, kebisingan, dan penerangan.
- e. Keadaan kejiwaan yang terdiri dari kekhawatiran, tanggung jawab, atau masalah/konflik.

6. Pengukuran Kelelahan Kerja

Suma'mur (2009) ada beberapa metode pengukuran kelelahan dalam berbagai kelompok, yaitu:

a. Kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan

Pada metode ini kualitas *output* digambarkan sebagai jumlah proses kerja (waktu) yang digunakan setiap item atau proses operasi yang dilakukan setiap unit waktu.

b. Uji psikomotor (*psychomotor test*)

Pada metode ini dapat dilakukan dengan cara melibatkan fungsi persepsi, interpretasi, dan reaksi dengan menggunakan alat digital *reaction time* untuk mengukur waktu reaksi.

c. Uji hilang kelipatan (*flicker fusion test*)

Kondisi seorang tenaga kerja dalam keadaan yang lelah, maka kemampuan tenaga kerja untuk melihat kelipatan akan berkurang. Uji ini berfungsi untuk mengukur kelelahan serta menunjukkan keadaan tenaga kewaspadaan.

d. Perasaan kelelahan secara subyektif

Subjective self rating test merupakan salah satu kuesioner yang dapat mengukur tingkat kelelahan subyektif.

e. Uji mental

Metode ini merupakan salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menguji ketelitian dan kecepatan menyelesaikan pekerjaan.

G. Tinjauan Umum Tenaga Kesehatan

1. Pengertian Tenaga Kesehatan

Tenaga kesehatan adalah semua orang yang bekerja secara aktif dan profesional dibidang kesehatan, baik yang memiliki bidang pendidikan formal kesehatan maupun tidak, untuk jenis tertentu memerlukan kewenangan dalam melakukan upaya kesehatan. Dalam Sistem Kesehatan Nasional (SKN), tenaga kesehatan merupakan pokok dari substansi sumber daya manusia kesehatan, yaitu tatanan yang menghimpun berbagai upaya perencanaan, pendidikan dan pelatihan, serta pendayagunaan kesehatan secara terpadu dan saling mendukung, guna menjamin tercapainya derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Unsur utama dari substansi ini adalah perencanaan, pendidikan dan pelatihan, dan pendayagunaan tenaga kesehatan. Yang dimaksud dengan perencanaan tenaga kesehatan ialah upaya penetapan jenis, jumlah, dan kualifikasi tenaga kesehatan sesuai dengan kebutuhan pembangunan kesehatan.

Tenaga kesehatan (Nakes) merupakan salah satu aset yang sangat berharga yang dimiliki oleh sebuah Rumah Sakit atau Puskesmas yang merupakan pelaksanaan pelayanan terhadap pasien. Misalnya dokter, perawat, bidan, radiografi, fisioterapis, analis, apoteker, ahli gizi, dan lainnya. Tanpa mereka proses produksi tidak akan berjalan meski telah dilengkapi dengan mesin-mesin canggih.

Apa yang terjadi jika dalam sebuah Rumah Sakit atau Puskesmas menjadi ketidakseimbangan antar Nakes dengan pasien, baik dari segi kualitas dan kuantitas banyak hal buruk yang bisa terjadi. Dari segi kualitas misalnya lamanya proses penanganan, pengobatan dan penyembuhan terhadap

penyakit pasien. Dari segi kuantitas yang tidak seimbang antara jumlah Nakes dan banyaknya pasien akan menyebabkan beban kerja yang sangat tinggi yang melebihi batas kemampuan Nakes sebagai seorang manusia.

2. Mutu Tenaga Kesehatan

Secara umum kebijakan tentang tenaga kesehatan, khususnya yang berkaitan dengan kualitas mutu, antara lain dapat dilihat pada Undang-Undang No. 36 Tahun 2014 Tentang Tenaga Kesehatan. Dalam hal ini yang dinyatakan pada Pasal 34 ayat (1) yaitu: Untuk meningkatkan mutu Praktik Tenaga Kesehatan serta untuk memberikan perlindungan dan kepastian hukum kepada Tenaga Kesehatan dan masyarakat, dibentuk Konsil Tenaga Kesehatan Indonesia.

H. Matriks Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Matriks Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	C. M. Indah Soca R. Kuntari (2015)	Hubungan <i>Work-Family Enrichment</i> Dengan <i>Work Engagement</i> Pada Perawat Wanita	Untuk melihat hubungan antara <i>work-family enrichment</i> dengan <i>work engagement</i> pada perawat wanita	<i>Work-family enrichment</i> dan <i>work engagement</i>	Analisis data pada penelitian ini menggunakan korelasi <i>product moment pearson</i> , mengingat skala yang digunakan pada kuesioner <i>work-family enrichment</i> dan <i>work engagement</i> adalah interval	Hasil yang diperoleh menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara <i>work-family enrichment</i> dengan <i>work engagement</i> pada perawat wanita	Menggunakan variabel independen: <i>work engagement</i>	Peneliti terdahulu hanya menggunakan <i>work engagement</i> sebagai variabel independen, tetapi peneliti sekarang menambahkan <i>job demand</i> , <i>job resources</i> , dan <i>exhausted</i>
2.	Casmiasi, Aziz Fathoni, Andi Tri Haryono (2015)	Pengaruh <i>Job Demand</i> dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja	Untuk menganalisis variabel <i>job demand</i> (x1) dan kecerdasan emosional (x2) yang dimoderasi	<i>Job demand</i> , kecerdasan emosional, kinerja, dan <i>burnout</i>	Analisa data dilakukan dengan statistik kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>job demand</i> dengan moderasi <i>burnout</i> memiliki	Menggunakan variabel independen: <i>job demand</i>	Menggunakan statistik kuantitatif

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
		Dengan <i>Burnout</i> Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan RS Banyumasinik Semarang	oleh <i>burnout</i> (z) terhadap kinerja karyawan (y)			pengaruh positif yang signifikansi terhadap kinerja karyawan; kecerdasan emosional dengan moderasi <i>burnout</i> memiliki pengaruh positif yang signifikansi terhadap kinerja karyawan		
3.	Yanuar Surya Putra (2010)	Pengaruh Faktor <i>Job Demand</i> Terhadap Kinerja Dengan <i>Burnout</i> Sebagai Variabel Moderating Pada	Untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor <i>job demand</i> terhadap kinerja karyawan bagian produksi	<i>Job demand</i> , kinerja, dan <i>burnout</i>	Pendekatan kuantitatif karena berusaha menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis	Variabel <i>Job Demand</i> memiliki pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan penelitian yang bersifat kuantitatif	Bukan di bidang kesehatan

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
		Karyawan Bagian Produksi PT. Tripilar Betonmas Salatiga	dengan <i>burnout</i> sebagai variabel moderating			Variabel <i>Burnout</i> memiliki pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan.		
4.	Rania Rahardini, Agus Frianto (2020)	Hubungan <i>Job Crafting</i> Terhadap Keterikatan Kerja Melalui Kepuasan Kerja	Untuk mengetahui hubungan <i>job crafting</i> , keterikatan kerja, dan kepuasan kerja	<i>Job crafting</i> , keterikatan kerja, dan kepuasan kerja	Pendekatan kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>job crafting</i> mempunyai hubungan positif dengan keterikatan kerja serta kepuasan kerja	Menggunakan penelitian yang bersifat kuantitatif	Variabel independen: <i>job crafting</i>
5.	Tri Setia Yulivianto (2019)	<i>Job Crafting</i> dan Persepsi Dukungan Organisasi	Untuk mengetahui hubungan <i>job crafting</i> , persepsi dukungan	<i>Job crafting</i> , persepsi dukungan organisasi, kinerja,	Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif. Menggunakan	Hasil yang diperoleh bahwa <i>job crafting</i> berpengaruh positif dan	Menggunakan penelitian yang bersifat kuantitatif	Bukan di bidang kesehatan

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
		Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Kerja	organisasi, kinerja, dan keterikatan kerja	dan keterikatan karyawan	SEM dengan program PLS	signifikan terhadap kinerja karyawan dan keterikatan kerja karyawan		
6.	Dian Kurniawati, Solikhah (2012)	Hubungan Kelelahan Kerja Dengan Kinerja Perawat di Bangsal Rawat Inap RSI Fatimah Kabupaten Cilacap	Untuk mengetahui hubungan kelelahan kerja dengan kinerja perawat	Kelelahan kerja dan kinerja	Teknis analisis statistik yang dipakai untuk menguji hipotesis yang ditetapkan adalah teknik <i>chi-square</i>	Hasil penelitian ini terdapat hubungan antara kelelahan kerja dengan kinerja	Variabel independen: kelelahan kerja	Peneliti terdahulu menggunakan subjek penelitian adalah perawat, tetapi peneliti sekarang menambahkan tenaga kesehatan, seperti dokter umum, dokter spesialis, perawat, dan bidan
7.	Stevi Becher Sengkey,	Hubungan Gaya Kepemimpi	Untuk mengetahui apakah	Gaya kepemimpinan	Penelitian ini menggunakan metode	Hasil penelitian ini menyimpul-	Variabel dependen: <i>job crafting</i>	Bukan di bidang kesehatan

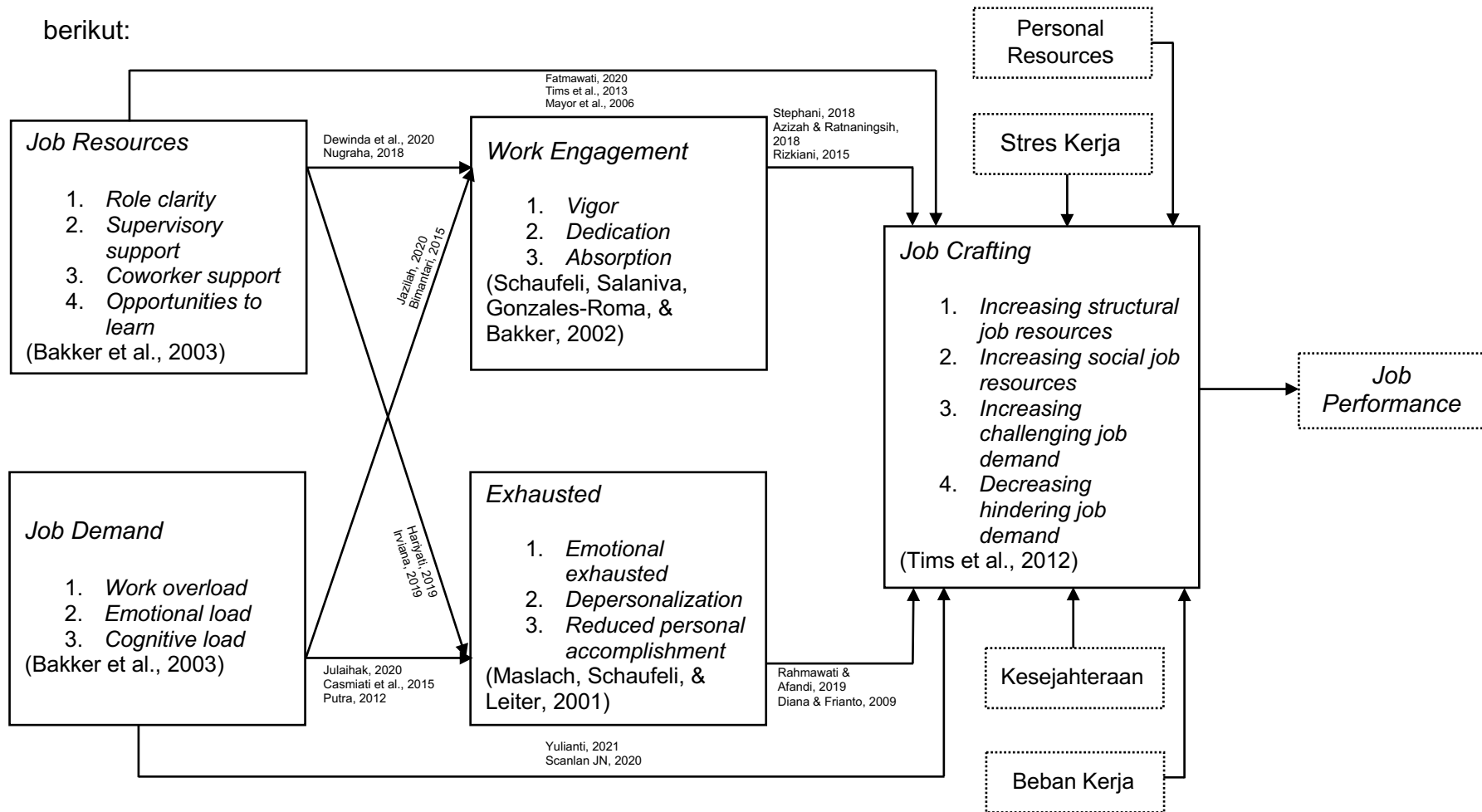
No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Isaac Jogues Kiyok Sito Meiyanto (2016)	nan Transformasional dan Iklim Organisasi Terhadap <i>Job Crafting</i>	persepsi gaya kepemimpinan dan iklan organisasi secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi terhadap <i>job crafting</i> pada tenaga penjual (<i>salesman</i>), serta mengetahui besaran kontribusi dari kedua variabel tersebut terhadap <i>job crafting</i>	transformasional, iklim organisasi, dan <i>job crafting</i>	penelitian kuantitatif dengan pendekatan non-eksperimen	kan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan iklim kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan upaya proaktif karyawan dalam melakukan perubahan-perubahan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan (<i>job demand</i>) dan sumber daya pekerjaan (<i>job resources</i>)		

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
8.	Wistrianti Lestari, Zamralita (2017)	Gambaran Tuntutan Pekerjaan (<i>Job Demand</i>) dan Dukungan Pekerjaan (<i>Job Resources</i>) Pada Pegawai Institusi X DKI Jakarta	Untuk mengkaji <i>job demand</i> dan <i>job resources</i> pada pegawai Institusi X di DKI Jakarta yang merupakan institusi pemerintah di Indonesia	<i>Job demand</i> dan <i>job resources</i>	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif	Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan mengenai JD-R di Indonesia serta membantu Institusi X dalam memahami aspek-aspek yang dapat memotivasi dan yang menjadi tekanan bagi pegawainya sehingga dapat memberikan intervensi yang sesuai agar dapat bekerja lebih efektif.	Variabel independen: <i>job demand</i> dan <i>job resources</i>	Bukan di bidang kesehatan

I. Kerangka Teori

Berdasarkan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka kerangka teori yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai

berikut:



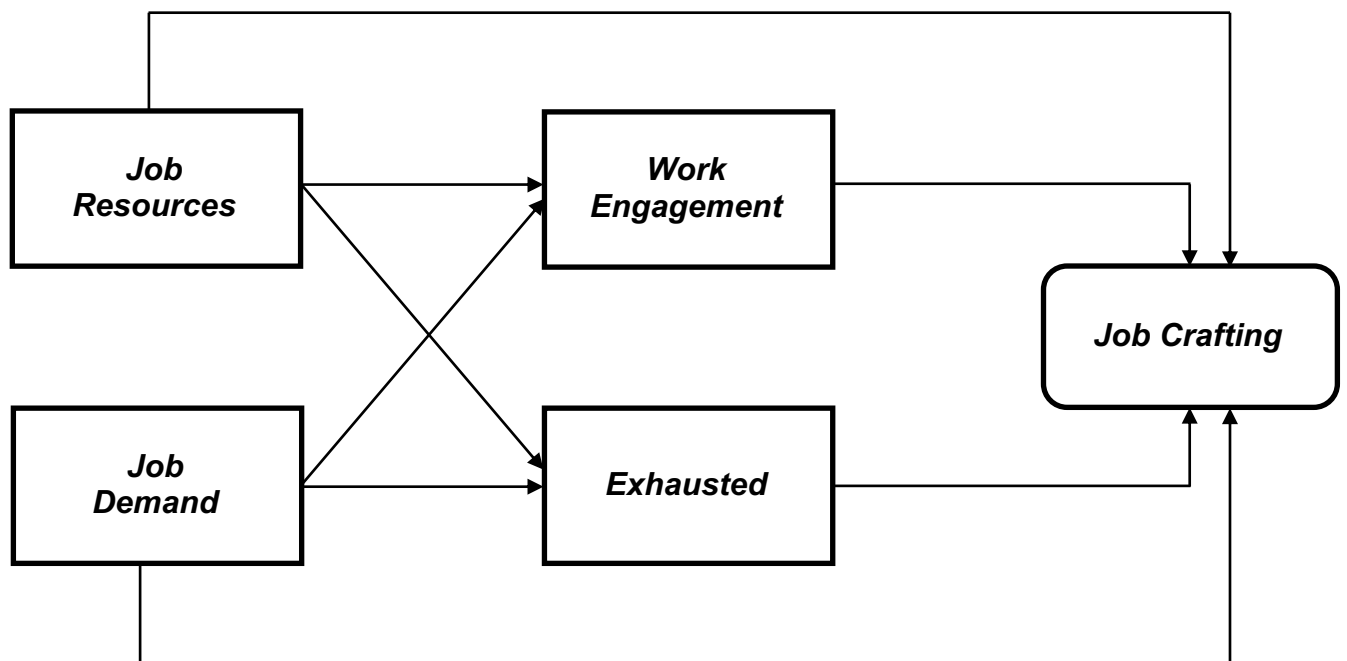
Gambar 2. Kerangka Teori

Model *Job Demand-Resources* (JD-R) adalah kerangka teoritis yang menghubungkan antara stres dan motivasi. Menurut model ini kelelahan pekerjaan dan keterlibatan kerja adalah reaksi psikologis yang berkembang ketika karakteristik individu berinteraksi dengan karakter kerja (Bakker, 2011). Model JD-R berpendapat bahwa setiap konteks kerja dapat dijelaskan dalam hal tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Bakker dan Demerouti, 2007).

Menurut Demerouti dan Bakker (2011), model JD-R adalah model yang menggabungkan antara kesehatan dan kesejahteraan pegawai menjadi satu model komprehensif. Pencetus pertama kali dari model JD-R ini adalah Bakker, Demerouti, Nachreiner, dan Schaufeli (2011) yang telah membuktikan bahwasanya model JD-R memiliki manfaat pada suatu konseptualisasi terkait kesejahteraan, keterlibatan kerja, dan kinerja.

J. Kerangka Konsep

Berdasarkan kerangka teori, maka kerangka konsep yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:



Gambar 3. Kerangka Konsep

KETERANGAN : : Variabel endogen : Variabel eksogen

Schaufeli dan Bakker (2004) menyatakan bahwa *work engagement* dibentuk oleh dua faktor utama, yaitu *job demand* dan *job resources*. Schaufeli dan Bakker (2004) juga menyatakan bahwa *job demand* adalah aspek-aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha dalam bentuk fisik, kognitif, maupun emosional secara terus-menerus. Oleh karena itu, hal ini diasosiasikan dengan biaya fisik dan/atau psikologis tertentu. Meskipun demikian, *job demand* tidak selalu menghasilkan efek negatif, tetapi *job demand* dapat berubah menjadi stres kerja bila disertai dengan tuntutan yang membutuhkan usaha yang besar, yang pada akhirnya dapat menimbulkan efek negatif seperti depresi, kecemasan, dan *exhausted*.

Berdasarkan Gambar 3. Kerangka Konsep di atas, terdapat variabel independen, yaitu *job demand*, *job resources*, *work engagement*, dan *exhausted*, serta variabel dependen adalah *job crafting*. Adapun semua arah panah menuju ke satu arah, dan variabel independen mempengaruhi variabel dependen tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung, maka model analisis yang tepat adalah analisis jalur (*path analysis*). *Path analysis* ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung (Robert D. Retherford, 1993).

K. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

Tabel 2. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

No.	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif
1.	<p><i>Job Demand</i> adalah faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan pada orang jika tuntutan tugas dirasakan berlebihan dan dapat meningkatkan kecemasan dan stres. (Robbins, 2006)</p>	<p>Beban pekerjaan yang melibatkan fisik, pikiran, dan emosi yang harus diselesaikan dengan indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work overload</i> 2. <i>Emotional load</i> 3. <i>Cognitive load</i> 	<p>Kuesioner sebanyak 10 pertanyaan dengan pilihan jawaban :</p> <p>5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p> <p>Menggunakan skala likert :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Skor tertinggi (10x5) = 50 b. Skor terendah (10x1) = 10 c. Skor standar 50-10 = 40 d. Interval skor = 40/2 = 20 e. Skor = 50-20 = 30 	<p>Jika skor total jawaban dari responden 10-50</p>
2.	<p><i>Job Resources</i> merupakan hal yang penting dalam</p>	<p>Sekelompok sumber daya yang berfungsi untuk mengatasi <i>job demand</i> yang</p>	<p>Kuesioner sebanyak 15 pertanyaan dengan pilihan jawaban :</p>	<p>Jika skor total jawaban dari responden 15-75</p>

No.	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif
	<p>menjaga keterikatan kerja saat kondisi <i>job demand</i> tinggi. <i>Job resources</i> menjadi penyangga (<i>buffer</i>) bagi dampak dari <i>job demand</i>. (Bakker et al., 2015)</p>	<p>bersifat positif dengan indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Role clarity</i> 2. <i>Supervisory support</i> 3. <i>Coworker support</i> 4. <i>Opportunities to learn</i> 	<p>5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p> <p>Menggunakan skala likert :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Skor tertinggi (15x5) = 75 b. Skor terendah (15x1) = 15 c. Skor standar 75-15 = 60 d. Interval skor = 60/2 = 30 e. Skor = 75-30 = 45 	
3.	<p><i>Work Engagement</i> adalah kondisi yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan dengan <i>vigor</i> (kekuatan),</p>	<p>Keadaan positif yang berhubungan dengan kesejahteraan dalam bekerja, penuh semangat dan keterikatan yang kuat dengan pekerjaan dalam memberikan pelayanan</p>	<p>Kuesioner sebanyak 5 pertanyaan dengan pilihan jawaban :</p> <p>5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p>	<p>Jika skor total jawaban dari responden 5-25</p>

No.	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif
	<p><i>dedication</i> (dedikasi), dan <i>absorption</i> (penghayatan). (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, dan Bakker, 2002)</p>	<p>terhadap pasien dengan indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i> 	<p>Menggunakan skala likert :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Skor tertinggi (5x5) = 25 b. Skor terendah (5x1) = 5 c. Skor standar $25-5 = 20$ d. Interval skor = $20/2 = 10$ e. Skor = $25-10 = 15$ 	
4.	<p><i>Exhausted</i> merupakan suatu masalah kesehatan kerja yang perlu mendapat perhatian khusus. Kelelahan bagi setiap orang bersifat subjektif karena terkait dengan perasaan. (Perwitasari, 2014)</p>	<p>Kondisi yang tidak hanya menyangkut pada terjadinya kelelahan fisiologis dan psikologis disertai dengan penurunan kinerja dengan indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Emotional exhausted</i> 2. <i>Depersonalization</i> 3. <i>Reduced personal accomplishment</i> 	<p>Kuesioner sebanyak 5 pertanyaan dengan pilihan jawaban :</p> <p>5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p> <p>Menggunakan skala likert :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Skor tertinggi (5x5) = 25 b. Skor terendah (5x1) = 5 c. Skor standar $25-5 = 20$ d. Interval skor = $20/2 = 10$ e. Skor = $25-10 = 15$ 	<p>Jika skor total jawaban dari responden 5-25</p>

No.	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif
5.	<p><i>Job Crafting</i> adalah usaha yang dilakukan seorang karyawan untuk mengubah batasan tugas fisik suatu pekerjaan (yaitu bagaimana seseorang melihat pekerjaan), dan batas-batas relasional suatu pekerjaan (yaitu dengan siapa seseorang berinteraksi pada pekerjaan). (Demerouti, et, al., 2015)</p>	<p>Untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan dengan keahlian dan kebutuhannya dengan indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Increasing structural job resources</i> 2. <i>Increasing social job resources</i> 3. <i>Increasing challenging job demand</i> 4. <i>Decreasing hindering job demand</i> 	<p>Kuesioner sebanyak 10 pertanyaan dengan pilihan jawaban :</p> <p>5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p> <p>Menggunakan skala likert :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Skor tertinggi (10x5) = 50 b. Skor terendah (10x1) = 10 c. Skor standar 50-10 = 40 d. Interval skor = 40/2 = 20 e. Skor = 50-20 = 30 	<p>Jika skor total jawaban dari responden 10-50</p>

L. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang masih perlu dibuktikan kebenarannya melalui suatu penelitian. Hipotesis terbentuk sebagai hubungan antara dua variabel atau lebih. Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah, dan kerangka konseptual yang telah diuraikan maka hipotesis yang diajukan pada penelitian adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Null

- a. Tidak ada pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- b. Tidak ada pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- c. Tidak ada pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- d. Tidak ada pengaruh signifikan *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- e. Tidak ada pengaruh signifikan *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- f. Tidak ada pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- g. Tidak ada pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- h. Tidak ada pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar

- i. Tidak ada pengaruh signifikan *Job Demand* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- j. Tidak ada pengaruh signifikan *Job Demand* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- k. Tidak ada pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- l. Tidak ada pengaruh langsung *Exhausted* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar

2. Hipotesis Alternatif

- a. Ada pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- b. Ada pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- c. Ada pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- d. Ada pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- e. Ada pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar

- f. Ada pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- g. Ada pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- h. Ada pengaruh langsung *Job Demand* terhadap *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- i. Ada pengaruh tidak langsung *Job Demand* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- j. Ada pengaruh tidak langsung *Job Demand* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- k. Ada pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar
- l. Ada pengaruh langsung *Exhausted* terhadap *Job Crafting* tenaga kesehatan di Rumah Sakit Grestelina Makassar