

TESIS

PENGARUH *JOB DEMAND-RESOURCES* (JD-R) TERHADAP *JOB CRAFTING* PADA PERAWAT RUMAH SAKIT UNIVERSITAS HASANUDDIN

Disusun dan diajukan oleh

**IRDA YULIANTI
K022191031**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

HALAMAN PENGAJUAN

PENGARUH *JOB DEMAND-RESOURCES* (JD-R) TERHADAP *JOB CRAFTING* PADA PERAWAT RUMAH SAKIT UNIVERSITAS HASANUDDIN

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Administrasi Rumah Sakit

Disusun dan diajukan oleh:

IRDA YULIANTI

Kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

TESIS

**PENGARUH JOB DEMAND-RESOURCES (JD-R) TERHADAP JOB CRAFTING
PADA PERAWAT RUMAH SAKIT UNIVERSITAS HASANUDDIN**

Disusun dan diajukan oleh

IRDA YULIANTI
Nomor Pokok K022191031

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
pada tanggal 22 Juli 2021
dan dinyatakan telah memenuhi syarat



MENYETUJUI
KOMISI PENASIHAT,

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

Dr. Irwandy, SKM., M.Sc.PH., M.Kes..
Nip. 198403122010121005

Dr. Fridawaty Rivai, SKM., M.Kes.
Nip. 197310161997022001

Dekan Fakultas kesehatan Masyarakat
Universitas HasanuddinKetua

Program Studi
Magister Administrasi Rumah Sakit



Dr. Aminuddin Syam, SKM., M.Kes., M.Med.Ed.
Nip. 196706171999031001

Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS.
Nip. 196502101991031006

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Irda Yulianti
Nomor Pokok : K022191031
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 Perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin**

adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan orang lain bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

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

Makassar, Juli 2021

Yang Menyatakan,

Tanda Tangan



Irda Yulianti

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “**Pengaruh *Job Demand-Resources (JD-R)* Terhadap *Job Crafting* Pada Perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin**”. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Rumah Sakit pada Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.

Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sedalam-dalamnya kepada **Dr. Irwandy, SKM., M.Sc.PH., M.Kes** selaku pembimbing I dan **Dr. Fridawaty Rivai, SKM.,MARS** 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. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSN., dan Dr. dr. Khalid Saleh, Sp.PD-KKV, FINASIM, 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. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA**, selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin, M.Sc** selaku Direktur Pascasarjana Universitas Hasanuddin.

3. **Dr. Aminuddin Syam, SKM., M.Kes., M.Med.Ed** selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin
4. **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS**, selaku ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
5. Seluruh dosen dan staf Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bantuan informasi, masukan dan pengetahuan.
6. Seluruh staf Rumah Sakit Universitas Hasanuddin atas bantuan dan kerjasamanya selama proses penelitian.
7. Teman-teman seperjuangan **MARS 2019 PRODI 1** yang tanpa hentinya memberikan semangat yang luar biasa.
8. Keluarga Besar **Direktorat Pelayanan Medik Rumah Sakit Universitas Hasanuddin** yang tanpa hentinya memberikan dukungan doa dan semangat yang luar biasa.
9. Keluarga Besar **Instalasi Gawat Darurat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin** yang tanpa hentinya memberikan dukungan doa dan semangat yang luar biasa.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan.

Penulis dengan penuh rasa sayang dan ketulusan hati menghaturkan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orangtua tercinta, Ibunda **Hj. Nurhayati M.Bsc.**, dan Ir. **H. Dahri Kuddu, MT**, suami tercinta **AIPDA Hendra**

Syamsuar SH.,MH., Ibu Mertua **Hj. Rosnani Arsyad**, Ayah mertua **Drs. Suardi Syamsuddin**, anakku tercinta **Athiqa Fayruz Khalisa Hendra**, kakak tersayang **Hasniah** dan adik-adik tersayang **Irwan Rezkiawan Akbar Dahri, ST., Kintan Kemas, Amd. Keb., SKM, dr. Irvicha Triayunanda Dahri, dan Irvina Novebria Arsinta Dahri, S.KG.**, serta keluarga besar atas segala dukungan berupa materi, doa, kesabaran, pengorbanan dan semangat yang tak ternilai hingga penulis dapat menyelesaikan studi di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.

Untuk itu, semua saran dan kritik akan diterima dengan segala kerendahan hati. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak.

Makassar, Juli 2021

Irda Yulianti

DAFTAR ISI

TESIS	i
HALAMAN PENGANTAR	ii
LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
PRAKATA	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	Error! Bookmark not defined.
ABSTRACT	Error! Bookmark not defined.
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Kajian Masalah	9
C. Rumusan Masalah	14
D. Tujuan Penelitian	16
E. Manfaat Penelitian	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	19
A. Tinjauan Umum <i>Job Demands</i>	19
B. Tinjauan Umum <i>Job Resources</i>	29
C. Tinjauan Umum <i>Job Demand-Resources</i>	34
D. Tinjauan Umum <i>Job Crafting</i>	38
E. Tinjauan Umum <i>Work Engagement</i>	44
F. Tinjauan Umum <i>Exhausted</i>	54
G. Matriks Penelitian Terdahulu	59
H. Kerangka Teori	68
I. Kerangka Konsep	70
J. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	76
K. Hipotesis Penelitian	81
BAB III METODE PENELITIAN	84
A. Jenis Penelitian	84

B.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	84
C.	Populasi dan Sampel	84
D.	Jenis Dan Sumber Data.....	86
E.	Metode Pengumpulan Data	87
F.	Metode Pengukuran	87
G.	Metode Pengolahan Dan Analisis Data	88
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		91
A.	Gambaran Umum Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.....	91
B.	Hasil Penelitian	92
C.	Pembahasan.....	113
D.	Implikasi Manajerial	154
E.	Keterbatasan Penelitian.....	157
BAB V PENUTUP.....		158
A.	Kesimpulan	158
B.	Saran	160
DAFTAR PUSTAKA.....		163
LAMPIRAN		168

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian	11
Gambar 2 JD-R model (Bakker et al., 2002)	51
Gambar 3. Kerangka Teori	68
Gambar 4. Kerangka Konsep	70
Gambar 5. Model Diagram Jalur Persamaan Struktural.....	90
Gambar 6 Hasil Path Analysis Pengaruh Job Resouces dan Job Demands terhadap Job Crafting melalui Work Engangement maupun Exhausted di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	108

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Matriks Penelitian Terdahulu	59
Tabel 2. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif.....	76
Tabel 3 Distribusi Jumlah Populasi Penelitian di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin	85
Tabel 4 Jumlah sampel Masing-masing Subpopulasi Penelitian di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.....	86
Tabel 5 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja Usia, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, dan Status Kepegawaian di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin tahun 2021.....	92
Tabel 6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Kategori tiap Variabel Penelitian di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	94
Tabel 7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Kategori tiap Dimensi pada Variabel Job Demands Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	95
Tabel 8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Kategori tiap Dimensi pada Variabel Job Resources Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	96
Tabel 9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Kategori tiap Dimensi pada Variabel Exhausted Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	97
Tabel 10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Kategori tiap Dimensi pada Variabel Work Engagement Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	98
Tabel 11 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Kategori tiap Dimensi pada Variabel Job Crafting Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	99
Tabel 12 Hasil Tabulasi Silang Karakteristik Responden dengan Variabel Job Resources Pada Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	100
Tabel 13 Hasil Tabulasi Silang Karakteristik Responden dengan Variabel Job Demands Pada Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	102
Tabel 14 Hasil Tabulasi Silang Karakteristik Responden dengan Variabel Work Engagement Pada Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021.....	103
Tabel 15 Hasil Tabulasi Silang Karakteristik Responden dengan Variabel Exhausted Pada Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	105
Tabel 16 Hasil Tabulasi Silang Karakteristik Responden Berdasarkan Usia dengan Variabel Job Crafting Pada Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	107
Tabel 17 Analisis Pengaruh Langsung Variabel Penelitian pada Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021.....	109

Tabel 18 Analisis Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian pada Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	112
Tabel 19 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Pertanyaan pada Variabel Job Resources di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	177
Tabel 20 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Pertanyaan pada Variabel Job Demands di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	178
Tabel 21 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Pertanyaan pada Variabel Job Crafting di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	184
Tabel 22 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Pertanyaan pada Variabel Exhausted di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021	186

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner	168
Lampiran 2. Wawancara Terdahulu	174
Lampiran 3 Hasil Analisis	177
Lampiran 4 Dokumentasi Penelitian	189
Lampiran 5 Output SPSS	191
Lampiran 6 Surat Penelitian.....	203
Lampiran 7 Curriculum Vitae.....	204

ABSTRAK

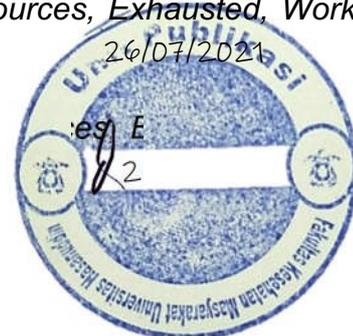
IRDA YULIANTI. *Pengaruh Job Demand-Resources (JD-R) Terhadap Job Crafting Pada Perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin* (Dibimbing oleh **Irwandy Kapalawi** dan **Fridawaty Rivai**)

Job crafting terkait dengan perilaku pekerja, yaitu niat mereka untuk menemukan arti dan nilai dalam pekerjaan mereka, dan itu juga memiliki efek positif bagi kedua individu dan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Job Demand Resources* terhadap *Job Crafting* pada perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif menggunakan studi observasional dengan desain *cross sectional study*. Sampel pada penelitian ini adalah perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin yang berjumlah 201 responden.

Hasil penelitian menunjukkan Ada pengaruh langsung dan positif *Job Resources* terhadap *Work Engagement*, Ada pengaruh langsung dan negatif *Job Resources* terhadap *Exhausted*, Ada pengaruh tidak langsung dan positif *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement*, *Job Resources* tidak berpengaruh tidak langsung terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted*, Ada pengaruh tidak langsung dan negatif *Job Demands* terhadap *Work Engagement*, Ada pengaruh langsung dan positif *Job Demands* terhadap *Exhausted*, *Job Demands* tidak berpengaruh tidak langsung terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement*, *Job Demands* tidak berpengaruh tidak langsung terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted*, Ada pengaruh langsung dan positif *Work Engagement* terhadap *Job Crafting*, Ada pengaruh tidak langsung dan negatif *Exhausted* terhadap *Job Crafting* perawat. Disarankan kepada pihak manajemen rumah sakit memberikan perhatian kepada karyawan, fasilitas dan tunjangan lebih baik, jam kerja dan istirahat yang dengan memberikan waktu kepada karyawan yang untuk menyelesaikan pekerjaannya dan membantu menyelesaikan jika adanya konflik pada tuntutan pekerjaan agar aktivitas pekerjaan tidak mempengaruhi kesehatan psikologis dari karyawan.

Kata Kunci: *Job crafting, Job Demand, job resources, Exhausted, Work Engagement*



ABSTRACT

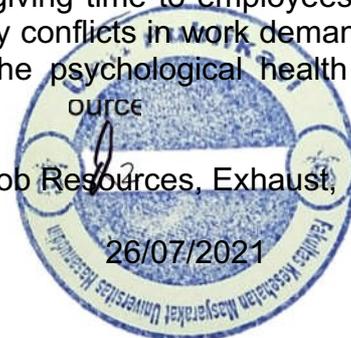
IRDA YULIANTI. *The Influence of Job Demand-Resources (JD-R) on Job Crafting at Hasanuddin University Hospital Nurses* (Supervised by **Irwandy Kapalawi** and **Fridawaty Rivai**)

Job crafting is related to the behavior of workers, namely their intention to find meaning and value in their work, and it also has positive effects for both individuals and organizations. This study aims to analyze the effect of Job Demand Resources on Job Crafting at Hasanuddin University Hospital nurses.

This type of research is a quantitative study using an observational study with a cross sectional study design. The sample in this study were nurses at Hasanuddin University Hospital, totaling 201 respondents.

The results show that there is a direct and positive effect of Job Resources on Work Engagement, There is a direct and negative effect of Job Resources on Exhausted, There is an indirect and positive effect of Job Resources on Job Crafting through Work Engagement, Job Resources has no indirect effect on Job Crafting through Exhausted. , There is an indirect and negative effect of Job Demands on Work Engagement, There is a direct and positive effect of Job Demands on Exhausted, Job Demands has no indirect effect on Job Crafting through Work Engagement, Job Demands has no indirect effect on Job Crafting through Exhausted, There is There is a direct and positive effect of Work Engagement on Job Crafting, There is an indirect and negative effect of Exhausted on Job Crafting of nurses. It is recommended to the hospital management to pay attention to employees, better facilities and benefits, working hours and breaks by giving time to employees to complete their work and help resolve any conflicts in work demands so that work activities do not affect the psychological health of employees.

Keywords: Job crafting, Job Demand, Job Resources, Exhaust, WorkEngagement



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Rumah sakit sebagai sebuah organisasi yang memiliki tekanan kerja cukup banyak. Montgomery, Panagopoulou, Kehoe, & Valkanos (2011) Situasi pekerjaan kerjasama antara berbagai tenaga seperti perawat dengan dokter dan manajemen Rumah Sakit sangat berakibat pada kinerja (Van Bogaert et al., 2013). Menurut *Public Service and Merit Protection Commission* (PSMPC) bahwa manajemen kinerja di Rumah Sakit bertujuan untuk membantu orang lain agar suatu pekerjaan tidak memperburuk kesehatan pegawai dengan cara memajukan kinerja individu dan tim, menambah kreativitas pada suatu lembaga kesehatan. (Awases et al., 2013).

Permasalahan perubahan teknologi yang cepat dan peningkatan yang eksplosif dalam volume dan fleksibilitas informasi di tempat kerja, uraian pekerjaan di sektor pelayanan kesehatan memerlukan revisi dan sering diperbarui. Manajemen sumber daya manusia yang berpusat pada pekerjaan telah memperluas unit pekerjaan terperinci dan peran individu, mengarah pada perubahan organisasi. Salah satu cara khusus untuk mengatasi masalah ini adalah dengan *Job crafting*, yang memperluas tampilan desain pekerjaan awal untuk menyertakan perubahan proaktif karyawan pada pekerjaan mereka (S. Lee et al., 2017). Dengan mengubah batasan tugas, kognitif, dan relasional dalam lingkungan kerja,

karyawan memperoleh hasil yang berbeda makna pekerjaan mereka terlepas dari kompleksitas atau tingkat pekerjaan (Berg et al., 2010).

Dalam konteks organisasi saat ini, *Job crafting* semakin banyak menarik perhatian. *Job crafting* didefinisikan sebagai proses memodifikasi tugas untuk membuat pekerjaan lebih bermakna. *Job crafting* terkait dengan perilaku pekerja, yaitu niat mereka untuk menemukan arti dan nilai dalam pekerjaan mereka, dan itu juga memiliki efek positif bagi kedua individu dan organisasi.

Konsep *job crafting* pertama kali dikonseptualisasikan oleh Wrzesniewski dan Dutton (2001) sebagai variasi fisik dan perseptif yang dibuat orang dalam tugas atau hubungan interpersonal dari kerja mereka. Bakker dkk. (2012) menyatakan bahwa *job crafting* adalah modifikasi yang dilakukan perawat mengenai beban kerja dan modal kerja untuk menyesuaikan pekerjaannya dengan bakat, preferensi, dan keinginannya terkait dengan tujuan organisasi. Saat peneliti melihat lebih dalam ke dalam batasan *job crafting*, mereka menyadari betapa berpengaruh hal itu bagi organisasi (Lyons, 2008; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Terlepas dari signifikansinya, instrumen yang ampuh ini belum sepenuhnya dipahami.

Perawat sebagai tenaga profesional kunci di sektor pelayanan kesehatan, sikap kerja mereka berkaitan erat dengan hasil kesehatan dan keselamatan pasien. Dalam organisasi tempat perawat memberikan keperawatan yang berkualitas peduli dengan sikap positif terhadap

pekerjaan mereka, perputaran dan biaya perawatan kesehatan berkurang. Alasannya, rumah sakit harus memahami faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan perawat dan mendorong perawat untuk mengembangkan motivasi positif untuk pekerjaan mereka. Penentu utama dari *job crafting* telah dilaporkan sebagai karakteristik individu seperti rasa panggilan yang tinggi, pengarahan diri sendiri, tingkat yang tinggi modal psikologis, motivasi intrinsik untuk prestasi kerja dan ekstroversi. Pekerja dapat mencapai kerajinan kerja melalui perilaku mengarahkan diri sendiri; dengan demikian, pengaruh dari ciri-ciri pribadi perajin kerja itu sendiri akan lebih besar daripada karakteristik organisasi. (Chang et al., 2020).

Job crafting pada karyawan menggambarkan ulang pekerjaan mereka dengan cara yang bermakna secara personal. Penelitian yang dilakukan oleh Hakanen dkk (dalam Bakker, Tims, & Derks, 2012) menunjukkan bahwa perpaduan antara tingginya tuntutan pekerjaan dan sumber daya dapat memfasilitasi keterikatan kerja, dan *job crafting* memiliki potensi untuk mengubah cara pandang karyawan terhadap makna kerjanya serta identitas pekerjaannya dalam berbagai situasi. *Job crafting* ini melibatkan pembatasan tugas-tugas dari pekerjaan baik secara fisik maupun kognitif. Perubahan batasan tugas dapat dikatakan bahwa karyawan mengubah bentuk atau jumlah aktivitasnya ketika bekerja, sedangkan perubahan dalam bentuk kognitif dapat berupa bagaimana karyawan mengubah pandangannya terhadap pekerjaannya. (Bukopin & Jakarta, 2018).

Adapun salah satu faktor yang mempengaruhi *job crafting* adalah *Job Demands-Resources*. Dalam studi yang ada, diuraikan bahwa pendekatan model *Job Demands-Resources* (JD-R) untuk *job crafting* (Tims & Bakker, 2010; Tims et al., 2012). Dari perspektif model JD-R, Tims dan Bakker (2010) membingkai domain *job crafting* yang mewakili kinerja pasti yang dilakukan perawat untuk menggambarkan atau mengubah pekerjaan mereka. Domain ini mencakup peningkatan sumber daya pekerjaan struktural (yaitu, secara proaktif memobilisasi modal kerja sebagai kemandirian pekerjaan, verifikasi keterampilan, atau peluang pengembangan), meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial (yaitu, mencari pemeliharaan yang dapat didampingi, bimbingan manajerial, atau penilaian pelaksanaan), pekerjaan dengan tuntutan yang menantang (yaitu, tuntutan yang akan mendukung dominasi dan pencapaian yang prospektif, seperti kompleksitas pekerjaan dan tekanan beban kerja), dan tuntutan pekerjaan yang menghambat (yaitu, pembatasan yang melarang kemajuan, seperti ambiguitas peran dan konflik) (Tims & Bakker, 2010).

Teori tuntutan pekerjaan sumber daya (*Job Demand Resource*) mewakili perluasan dari model tuntutan pekerjaan sumber daya dan terinspirasi oleh desain pekerjaan dan teori stres kerja. Sedangkan teori desain pekerjaan sering mengabaikan peran stresor pekerjaan atau tuntutan, model stres kerja telah mengabaikan potensi motivasi dari sumber daya pekerjaan. Teori *Job Demand Resource* menggabungkan dua tradisi penelitian dan menjelaskan bagaimana pekerjaan tuntutan dan

sumber daya memiliki efek unik dan multiplikasi pada stres kerja dan motivasi. Selain itu, mengusulkan efek kausal terbalik sedangkan karyawan yang kelelahan dapat menciptakan lebih banyak tuntutan pekerjaan seiring waktu untuk diri mereka sendiri, pekerja yang terlibat memobilisasi sumber daya pekerjaan mereka sendiri untuk bertahan (Bakker & Demerouti, 2014).

Rumah Sakit Universitas Hasanuddin sebagai rumah sakit yang memiliki visi "Menjadi pelopor terpercaya dalam memadukan pendidikan, penelitian dan pemeliharaan kesehatan yang bertaraf internasional" diharapkan dapat bekerja sama untuk memberikan pelayanan kesehatan yang efektif dan efisien. Hasil wawancara terdahulu dengan beberapa perawat yaitu 10 perawat primer dan perawat pelaksana berdasarkan Aspek *increasing structural job resources* mereka menyatakan bahwa untuk meningkatkan skill, mereka hanya mengandalkan pelatihan dan untuk pekerjaan mereka sangat bergantung pada jobdesk yang telah ditetapkan, belum ada inisiatif yang tinggi untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan secara pribadi. Berdasarkan Aspek *Increasing social job resources* hanya fokus pada pekerjaan mereka saja, tanpa merasa ingin tahu tentang divisi lain karena menurut mereka pekerjaan mereka saja sudah mengurus tenaga dan pikiran tanpa harus mengetahui tentang divisi lain, sehingga belum ada kemauan secara mandiri untuk mencari informasi baru yang akan mendukung meningkatnya pengetahuan lebih pada karyawan dalam mengubah

batasan pekerjaan. Berdasarkan aspek *challenging job demands* seringkali menghindari pekerjaan-pekerjaan yang lebih menantang atau proyek-proyek baru secara sukarela melainkan harus adanya perintah dari atasan secara langsung, hanya ada beberapa yang secara proaktif mengajukan diri untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan mereka padahal tantangan tersebut bermaksud agar karyawan tidak merasa bosan dengan pekerjaan yang monoton yang pada gilirannya dapat menyebabkan absensi dan ketidakpuasan kerja, kurang termotivasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya. Berdasarkan aspek *decreasing hindering job demands* yaitu hanya beberapa perawat berusaha menyelesaikan pekerjaan mereka, tidak menunda untuk esok hari, karena mereka berpikir, besok akan ada pekerjaan baru lagi, mereka akan mengerjakannya sampai selesai, meskipun mereka harus lembur.

Wrzesniewski and Dutton (2001) menjelaskan bahwa karyawan dapat mempromosikan kesejahteraan dirinya di tempat kerja dengan cara proaktif membentuk atau menyusun pekerjaannya untuk memenuhi kebutuhan, keterampilan dan motivasi individu. Perilaku proaktif ini disebut dengan *job crafting* yang mana mengacu pada aktivitas yang dilakukan karyawan untuk membentuk tugas, lingkungan atau pola pikirnya agar tercipta kondisi kerja yang lebih berarti bagi dirinya sendiri, orang lain dan organisasi. Lebih lanjut, Lyons (2008) menjelaskan bahwa karakteristik dan dinamika dalam *job crafting* membantu organisasi dalam meningkatkan kinerjanya (Chen et al., 2014).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sidin et al. (2021) menunjukkan bahwa sebagian besar 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.

Peneliti memberikan arahan mengenai salah satu faktor penting yang dapat dikatakan sebagai suatu keberhasilan dalam adanya suatu pencapaian dalam tujuan dari berorganisasi adalah sumber daya melalui manusia itu sendiri. Keberhasilan serta kegagalan dalam organisasi tergantung pada kapasitas dan implementasi melalui sumber daya dari manusia itu sendiri ketika menjalankan dan melakukan suatu tugas beserta fungsinya masing masing. sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kinerja menjadi sesuatu yang fundamental untuk keberhasilan suatu perusahaan. Randall (1991) mengatakan bahwa kerja yang dilakukan karyawan adalah investasi. Untuk itu perlu ditingkatkan kinerja karyawan dari waktu ke waktu, apalagi di zaman globalisasi seperti saat ini, dimana rumah sakit bukan hanya menjadi tempat untuk melayani masyarakat, akan tetapi juga bisa sebagai ajang sosial bisnis.

Penulis menjelaskan mengenai adanya faktor-faktor yang dinilai negative yang dirasa dapat menurunkan suatu kinerja melalui karyawan

karyawan tersebut, adapun yang telah dijelaskan yaitu adanya suatu penurunan prestasi kerja, tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, pengaruh lingkungan, semangat teman bekerja yang menurun (Siahaan & Bahri, 2019). Menurut Mursidta (2017) suatu kinerja yang di nilai baik ialah dimana hal tersebut sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Meningkatkan produktivitas sehingga apa yang menjadikan tujuan organisasi dapat tercapai dengan kontroling dan memberikan tata cara agar karyawan merasa terlindungi, terjamin dan tidak merasa terbebani.

Peneliti memilih subjek penelitian perawat karena memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda dengan subjek penelitian sebelumnya. Perawat memiliki pekerjaan yang kompleks dengan subjek manusia sedangkan karyawan pertambangan dan manufaktur memberikan pelayanan kepada bahan alam dan benda mati. Selain itu perawat memiliki jenis resiko pekerjaan yang berbeda, perawat masih perlu memperhatikan keselamatan dirinyamaupun keselamatan pasien yang ditanganinya ketika bekerja (Putri et al, 2016). Salah satu contoh resiko pekerjaan perawat yang tinggi adalah perawat berhubungan langsung dengan pasien yang memiliki berbagai macam penyakit, sehingga rentan bagi perawat untuk tertular penyakit berbahaya yang dimiliki oleh pasien. Selain itu, karakteristik dari perawat yang memiliki tanggung jawab kerja yang kompleks dan memerlukan ketepatan berbeda dengan subjek pada penelitian sebelumnya.

Berdasarkan masalah penelitian yaitu belum adanya inisiatif untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan secara pribadi, belum adanya kemauan secara mandiri untuk mencari informasi baru dan Seringkali menghindari pekerjaan-pekerjaan yang lebih menantang atau pekerjaan baru secara sukarela, maka peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut mengenai “Pengaruh *Job Demand-Resources* terhadap *Job Crafting* pada Perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin”. Peneliti mengambil variabel tersebut karena dengan adanya *job Demand-Resources* dapat menentukan jumlah tuntutan pekerjaan perawat, sumber daya pekerjaan, sumber daya pribadi, keterlibatan kerja, dan kinerja perawat serta akan membentuk *work engagement* karyawan yang akan berdampak pada *job crafting*.

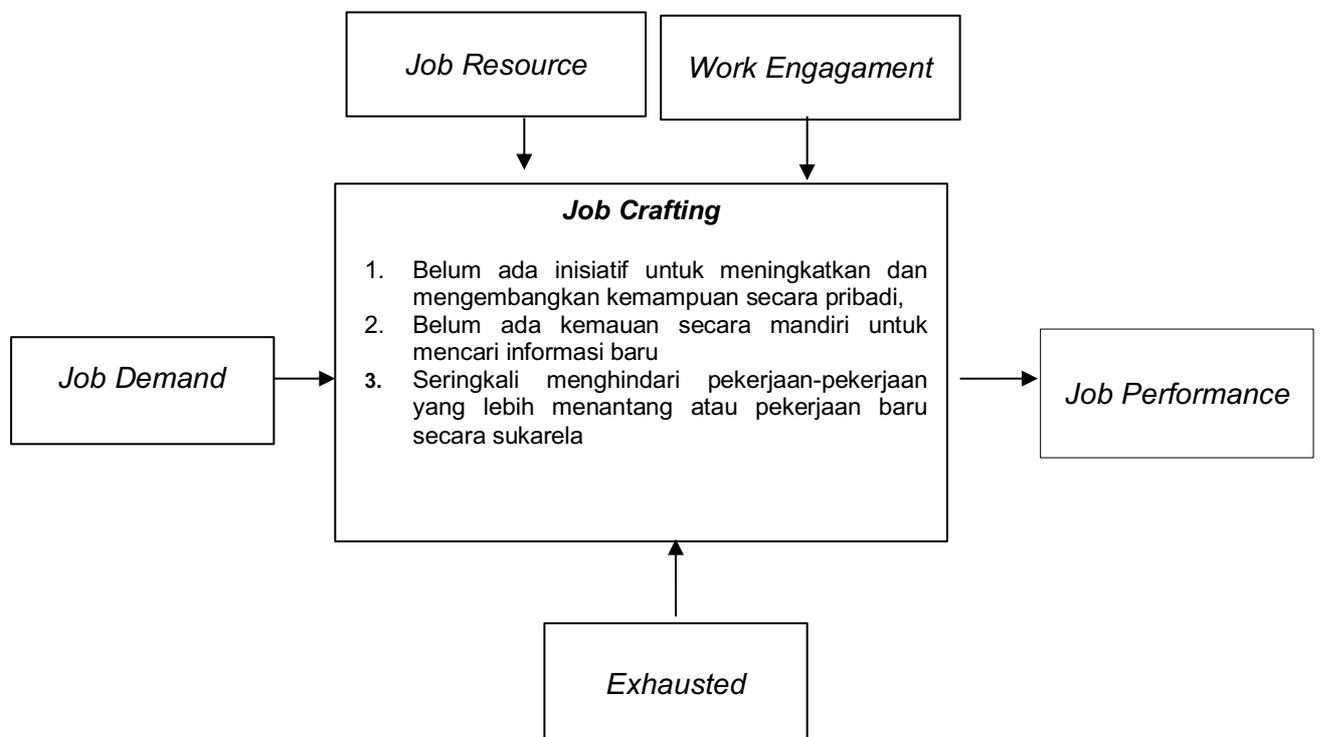
B. Kajian Masalah

Berg, Dutton & Wrzesnewki (2013) menyatakan bahwa *job crafting* merupakan sikap proaktif dan independen dari perawat untuk menambah kreativitas dan inovasi yang membuat perawat tidak hanya bekerja semata-mata untuk kepentingan organisasi, namun kepentingan untuk pencapaian diri. Perawat dapat secara individu mendesain pekerjaan dan peran kerja mereka sendiri yang disesuaikan dengan kondisi pekerjaan. Sehingga dapat menghantarkan perawat pada kesuksesan untuk diri sendiri dan berakhir pada kesuksesan organisasi (Kanten, 2014).

Ghitulestu (2006) memberikan contoh perilaku *job crafting* yang dilakukan seorang perawat. Perawat tersebut mempunyai *job desk* untuk

melakukan membuat diagnosis pasien, administrasi pengobatan, menyuntik, memasang infus, merawat pasien, membantu pasien menjaga kebersihan dirinya dan mengisi form administrasi. Saat mengerjakan pekerjaannya perawat juga dapat melakukan pekerjaan lain yang tidak ada dalam *job description*, misalnya perawat berinisiatif berinteraksi dengan keluarga pasien untuk mendapatkan informasi tentang pasien serta memberitahu intruksi untuk perawatan di rumah secara detail ketika pasien sudah menjalani rawat jalan. Seorang perawat dapat membatasi pekerjaan dan interaksi yang perlu dilakukannya dalam bekerja. Perawat lain mungkin malah melakukan tugas tambahan dan terikat dengan banyak interaksi dengan orang pada pekerjaannya sehingga ia telah mengubah ruang lingkup tugas, interaksi dan kognitifnya. Perawat yang telah mengubah tugas dan interaksi akan mengubah makna kognitif dari “pelayanan perawatan yang berkualitas tinggi” menjadi “pelayanan advokasi pasien dan perawatan total”.

Berdasarkan hasil wawancara teradulu dengan beberapa perawat yaitu 10 perawat yang terdiri dari 5 perawat primer dan 5 perawat pelaksana di Instalasi Rawat Inap, IGD dan OK, maka peneliti menggambarkan kajian masalah penelitian berdasarkan variabel-variabel yang mempengaruhi pelayanan sebagai berikut :



Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian

(Teori Bakker, Demerouti, de Boer, & Schaufeli (2003); Tims et al (2012); (Morgeson & Humphrey, 2006); Bakker, schaufeli, and Demeroutti, 2008)

Dari kerangka kajian masalah diatas, bahwa beberapa variabel yang mempengaruhi penurunan kinerja perawat dapat dilihat dengan *job demans resources*. Model *Job Demands-Resources* (JD-R) adalah kerangka teoritis yang menghubungkan antara stres dan motivasi sehingga akan berpengaruh pada peningkatan kinerja. Menurut model *Job Demands Resources* (JD-R) 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 & Demerouti, 2007).

Menurut Fajriani & Septiari (2015) *job demand* merupakan permintaan yang harus dipenuhi dengan mengorbankan fisik, mental dan usaha yang lebih, secara langsung dapat memengaruhi kinerja karyawan dengan hasil kinerja yang di berikan dapat menilai bagaimana *job demand* memengaruhi kinerja karyawan.

Job resources berfungsi membantu pegawai dalam mengatasi *job demands* dan segala konsekuensi yang terjadi, sekaligus memicu pembelajaran, pengembangan personal dan pertumbuhan (Jacobs et al., 2013) *Job resources* diperoleh melalui hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan kerja itu sendiri (Bakker & Demerouti, 2007).

Teori tersebut dikembangkan lagi oleh (Tims et al., 2012) yang mendefinisikan *job crafting* sebagai perubahan perilaku karyawan dengan tujuan menyelaraskan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan dengan preferensi, keahlian dan kebutuhan mereka. Secara teoritis teori *job crafting* difokuskan pada model tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2007; Tims et al., 2012).

Job crafting muncul pada pengelolaan organisasi sebagai jalur potensial menuju keunggulan kompetitif (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Konsep ini, didefinisikan oleh Wrzesniewski dan Dutton (2001) sebagai adaptasi fisik dan kognitif yang dibuat oleh individu untuk merasa lebih

dekat dengan apa yang dia anggap sebagai tempat kerja yang ideal, memungkinkan individu untuk menyesuaikan batasan pekerjaan dan hubungan sosial dengan kenyamanan mereka. Penyesuaian itu bertujuan untuk mendekati pekerjaan dengan kebutuhan dan karakteristik pribadi mereka, meningkatkan perasaan kendali atasnya (Berg, Dutton, & Wrzesniewski, 2008; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Riset sebelumnya mendukung hasil positif dari *job crafting*, termasuk kepuasan kerja dan komitmen organisasi, kesejahteraan psikologis dan produktif hasil kerja (Chang et al., 2020).

Schaufeli dan Bakker (2004) menyatakan bahwa *work engagement* dibentuk oleh dua faktor utama, yaitu *job demands* dan *job resources*. Schaufeli dan Bakker (2004) menyatakan *job demands* 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 demands* tidak selalu menghasilkan efek negatif, tetapi *job demands* dapat berubah menjadi stres kerja bila disertai dengan tuntutan yang membutuhkan usaha yang besar.

Work engagement merupakan isu terkini dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Penelitian mengenai *work engagement* telah menunjukkan efek positif pada pekerjaan. Pertama, *work engagement* sendiri merupakan pengalaman positif individu (Schaufeli et

al. 2002). Kedua, *work engagement* berhubungan dengan kesehatan dan efek kerja yang baik bagi karyawan (Demerouti et al. 2001). Ketiga, *work engagement* membantu individu mendapatkan keuntungan dari pekerjaan yang membuat stress. Keempat, *work engagement* berkorelasi positif dengan komitmen organisasi (Demerouti et al. 2001) dan pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan (Kahn, 1990). Hal-hal inilah yang menjadi penting bagi para manajer untuk memperkuat *work engagement*, karena karyawan yang tidak engaged adalah pusat masalah apabila pekerja kehilangan komitmen dan motivasi (Aktouf, 1992), meningkatnya kecenderungan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaannya (*turnover*), rendahnya tingkat kehadiran dan menurunnya kinerja karyawan tersebut. (Caldwell et al. 1990).

Berdasarkan kajian masalah dan gambaran yang ada maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai “*Job Demand-Resources* Teory Perspektif Dalam Mendukung Peningkatan *Job Crafting* Pada Perawat di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin”. Adapun keterbaruan dari penelitian ini yaitu peneliti menggunakan dua variabel intervening.

C. Rumusan Masalah

- 1) Apakah ada pengaruh langsung *Job Resources* berpengaruh terhadap *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin?

- 2) Apakah ada pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin?
- 3) Apakah ada pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin?
- 4) Apakah ada pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin?
- 5) Apakah ada pengaruh langsung *Job Demands* terhadap *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin?
- 6) Apakah ada pengaruh langsung *Job Demands* terhadap *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin?
- 7) Apakah ada pengaruh tidak langsung *Job Demands* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin?
- 8) Apakah ada pengaruh tidak langsung *Job Demands* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin?
- 9) Apakah ada pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap *Job Crafting* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin?
- 10) Apakah ada pengaruh langsung *Exhausted* terhadap *Job Crafting* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin?

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Untuk menganalisis pengaruh *Job Demand-Resources* terhadap *Job Crafting* pada perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.

2. Tujuan Khusus

- 1) Menganalisis pengaruh langsung *Job Resources* berpengaruh terhadap *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
- 2) Menganalisis pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
- 3) Menganalisis pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
- 4) Menganalisis pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
- 5) Menganalisis pengaruh langsung *Job Demands* terhadap *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
- 6) Menganalisis pengaruh langsung *Job Demands* terhadap *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
- 7) Menganalisis pengaruh tidak langsung *Job Demands* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin

- 8) Menganalisis pengaruh tidak langsung *Job Demands* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
- 9) Menganalisis pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap *Job Crafting* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
- 10) Menganalisis pengaruh langsung *Exhausted* terhadap *Job Crafting* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Ilmiah

Penelitian ini diharapkan dapat menambah sumbangsih dalam rangka memperkaya dan memperluas ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang kajian manajemen mutu melalui pengujian teori yang dilakukan.

2. Manfaat Praktis

Hal ini merupakan salah satu bentuk tri darma perguruan tinggi yakni penelitian yang menjadi pengalaman berharga bagi peneliti dalam melatih diri menggunakan cara berpikir secara objektif, ilmiah, kritis, analitik untuk mengkaji teori dan realita yang ada 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 Demands*

1. Pengertian *Job demands*

Job demands definisikan sebagai bekerja sangat cepat, bekerja sangat keras, dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, (Robert A. Karasek, 1979). *Job demands* merujuk pada aspek-aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari suatu pekerjaan yang membutuhkan usaha atau kemampuan secara fisik dan/atau psikologis tertentu. Contohnya adalah tekanan kerja yang tinggi, kondisi fisik lingkungan kerja yang kurang mendukung, maupun interaksi emosional dengan stakeholders (Jacobs et al., 2013)

Job demands didefinisikan sebagai tuntutan pekerjaan yang menjadi pemicu terjadinya kelelahan secara psikologis (psychological stresor), misalnya bekerja secara non stop dalam jam 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 (Putra;, 2010)

Job demands adalah elemen-elemen fisikal, sosial dan organisasional dalam aktivitas pekerjaan yang mempengaruhi kesehatan psikologis dari karyawan (Putra, 2010) *Job demands* merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan jika kecepatan tugasnya dirasakan berlebihan

sehingga dapat meningkatkan kecemasan dan stress. (Jacobs et al., 2013)

Job demands sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja, stressor kerja, terutama faktor yang berkaitan dengan beban kerja, stress yang berkaitan dengan tugas-tugas yang tidak terduga dan stres kerja yang berhubungan dengan konflik personal, selain itu juga berhubungan dengan intensitas kerja, tekanan waktu, konsentrasi dan tekanan social (Sulaeman, 2017)

Bakker et al. (2003) membuat kategori *job demands* menjadi tiga dimensi, yaitu:

1) *Work overload*

Work overload atau 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". 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.

2) *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). Menurut Wharton (1993) ketika beban emosional pada saat menyelesaikan pekerjaan di tempat kerja meningkat, disonansi kognitif muncul dan menyebabkan karyawan mengalami distress.

3) *Cognitive load Cognitive load*

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

2. Tipe Job demands

Menurut Arye, 1992; Geurts, Rutte, dan Peeters, 1999; Wallace, 1999 (Peeters et al., 2005) membagi *job demands* dalam beberapa tipe, yaitu :

- 1) *Quantitative Demads* adalah suatu hal yang berhubungan secara langsung dengan jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan dan sumber utama stress adalah tidak cocoknya jumlah pekerjaan dan waktu yang tersedia untuk mengerjakan tersebut.
- 2) *Emotional Job demands* mengacu pada komponen afektif dalam bekerja yang menempatkan seseorang dalam situasi stres kerja.

3) *Mental Job demands* mengacu pada tugas kerja yang mengaitkan mental dalam melakukan pekerjaan yang sedang dilakukan.

Sedangkan Karasek (Hussain & Khalid, 2011) membagi empat dimensi yang menjadi penentu kuat lemahnya tuntutan dalam pekerjaan, yaitu :

1. *Qualitative demands* adalah sebuah tuntutan dari perusahaan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai.
2. *Employee demands* adalah tuntutan dari perusahaan terhadap kinerja pegawai dalam suatu perusahaan.
3. *Workload demands* adalah tuntutan dari perusahaan terhadap beban kerja pegawai yang ditingkatkan sehingga membutuhkan kemampuan atau skill yang cukup baik agar dapat menyelesaikan tuntutan tersebut.
4. *Conflict demands* adalah tuntutan perusahaan terhadap pegawai terutama mengenai permasalahan internal yang dihadapi pegawai terhadap perusahaan. Dalam hal ini, pegawai diuntut untuk tidak membawa atau mencampur permasalahan pribadi ke dalam perusahaan.

Menurut (De Jonge et al., 2010) terdapat tiga tipe *job demands*, yaitu :

1. *Physical demands* berkaitan dengan aktifitas fisik, seperti membawa dan mengangkat.

2. *Mental demands* melibatkan pengolahan informasi, seperti memori dan perencanaan.
3. *Emotional demands* berdampak pada perasaan dan emosi yang berkaitan dengan hubungan interpersonal.

Sedangkan menurut Griffin dan Moorhead (Psikologi et al., 2015) membagi tipe *job demands* menjadi empat, yaitu:

1. Tuntutan tugas (*task demands*) adalah stressor yang berkaitan dengan tugas spesifik yang dilakukan oleh seseorang. Stressor tuntutan tugas ini dibagi menjadi tiga, yaitu :
 - a) Pekerjaan, berkaitan berkaitan dengan ancaman fisik pada pekerjaan. Kondisi tidak sehat terdapat dalam pekerjaan, seperti penambangan batu bara dan penanganan limbah beracun.
 - b) Keamanan, seseorang dalam pekerjaan yang relatif aman kemungkinan tidak akan terlalu khawatir kehilangan posisi tersebut. Ancaman terhadap kewanamanan pekerjaan dapat meningkatkan stres secara dramatis. Sebagai contoh, stres biasanya meningkat di seluruh organisasi selama periode pemecatan.
 - c) Kelebihan beban: terjadi ketika seseorang mempunyai lebih banyak pekerjaan dari yang dapat ia tangani. Kelebihan beban dapat bersifat kuantitatif (orang tersebut mempunyai terlalu banyak tugas untuk dilakukan atau terlalu sedikit waktu untuk

melakukannya) atau kualitatif (orang tersebut mungkin meyakini bahwa ia kurang mempunyai kemampuan untuk melakukan pekerjaan tersebut).

2. Tuntutan fisik (*physical demands*) adalah stresor yang berhubungan dengan situasi fisik pekerjaan, seperti kecukupan temperatur dan pencahayaan, serta persyaratan-persyaratan fisik yang diberikan kepada karyawan.
3. Tuntutan peran (*role demands*) adalah stresor yang berhubungan dengan peran yang diharapkan untuk dimainkan oleh seseorang. Individu dalam suatu organisasi atau kelompok kerja mengharapkan seseorang dengan peran tertentu untuk bertindak dengan cara tertentu. Individu menyampaikan ekspektasi ini, baik secara formal maupun informal. Individu merasakan ekspektasi peran dengan derajat akurasi yang beragam kemudian berusaha untuk mewujudkan peran tersebut.
4. Tuntutan antarpersonal (*interpersonal demands*) adalah stresor yang berhubungan dengan tekanan kelompok, kepemimpinan dan konflik kepribadian. Tuntutan antarpersonal terbagi menjadi tiga, yaitu :
 - a) Tekanan kelompok, meliputi tekanan untuk membatasi hasil, tekanan untuk mematuhi norma kelompok.
 - b) Gaya kepemimpinan menimbulkan stres. Misalnya seseorang karyawan membutuhkan dukungan sosial pemimpinnya, namun

pemimpin tersebut cukup kasar dan tidak menunjukkan rasa kasihan kepada karyawannya.

- c) Kepribadian, kepribadian dan perilaku yang berkonflik dapat menyebabkan stres. Konflik yang terjadi ketika dua orang atau lebih harus bekerja bersama meskipun kepribadian, sikap, dan perilaku mereka berbeda. Dari beberapa pendapat tokoh di atas,

3. Aspek Job demands

Menurut Karasek (1979) membagi aspek *job demands* menjadi tiga, yaitu: (Psikologi et al., 2015)

1. *Psychological stressor* yaitu terkait dengan pekerjaan tertentu, seperti beban kerja dan tekanan waktu.
2. *Skill discretion*, dimensi ini berfokus pada ketrampilan seseorang dimana ia diperlukan untuk menerapkan pada masing-masing pekerjaannya.
3. *Decision authority* adalah kemampuan seseorang untuk mengambil keputusan dan melakukan pekerjaan dengan benar dan efektif.

Menurut Nurendra 2013 (Psikologi et al., 2015) aspek *job demands* dibagi menjadi tiga, yaitu :

- a. Beban kerja : 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 lainya.

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

4. Dampak *Job Demand*

(Sulaeman, 2017) Dampak yang terjadi karena *job demand* mempunyai variasi, tergantung seberapa tinggi dan rendahnya *job demand* tersebut. Berikut variasi yang muncul dalam *job demands* menurut Munandar dalam (Psikologi et al., 2015) :

1. Beban kerja berlebih kuantitatif

Beban berlebih secara fisik ataupun mental, yaitu harus melakukan banyak hal, merupakan kemungkinan sumber stres pekerjaan. Unsur yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini adalah desakan waktu. Waktu merupakan salah satu ukuran efisiensi. Pada saat-saat tertentu, dalam hal tertentu waktu akhir (deadline) justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Namun, bila desakan waktu menyebabkan timbulnya banyak kesalahan atau menyebabkan

kondisi kesehatan seseorang menurun, maka ini merupakan cerminan adanya beban berlebih kuantitatif. Rosenman dalam (Sulaeman, 2017) mengatakan bahwa desakan waktu kronis memberikan pengaruh tidak baik pada sistem cardiovascular. Hasilnya 24 secara khusus ialah serangan jantung prematur dan atau tekanan darah tinggi.

2. Beban terlalu sedikit kuantitatif

Beban terlalu sedikit juga dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang. Kemajuan teknologi dan peningkatan otomasi dalam industri di satu pihak dapat mengarah pada makin menjadinya majemuk pekerjaan, di lain pihak, pada tingkat teknologi menengah, mengarah pada penyederhaan pekerjaan. Pada pekerjaan yang sederhana, dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, monoton. Kebosanan dalam bekerja rutin sehari-hari, sebagai hasil dari terlampau sedikitnya tugas yang harus dilakukan, dapat menghasilkan berkurangnya perhatian.

3. Beban berlebihan kualitatif

Dengan kemajuan teknologi makin dirasakan kehidupan menjadi lebih majemuk. Pekerjaan yang sederhana, pekerjaan yang dilakukan dengan tangan (pekerjaan manual) makin banyak tidak lagi dilakukan oleh tenaga kerja, tetapi telah terganti oleh mesin. Hal tersebut membuat pekerjaan menjadi majemuk.

Kemajemukan pekerjaan ini mengakibatkan adanya beban berlebihan kualitatif. Makin tinggi kemajemukan pekerjaannya makin tinggi stresnya. Kemajemukan pekerjaan yang harus 25 dilakukan seorang tenaga kerja dapat dengan mudah berkembang menjadi beban berlebihan kualitatif jika kemajemukannya memerlukan kemampuan teknis dan intelektual yang lebih tinggi daripada yang dimiliki. Pada titik tertentu kemajemukan pekerjaan tidak lagi produktif, tetapi menjadi destruktif. Pada titik tersebut pekerja telah melewati kemampuannya untuk memecahkan masalah dan menalar dengan cara konstruktif. Timbullah kelelahan mental dan reaksi-reaksi emosional dan fisik. Hal ini merupakan bentuk dari jawaban stres. Penelitian menunjukkan bahwa emotional exhaustion dan mental, sakit kepala, dan gangguan-gangguan pada perut merupakan hasil dari kondisi kronis dari beban berlebih kualitatif. Penelitian ini menunjukkan bahwa beban berlebih kualitatif sebagai sumber stres secara nyata berkaitan dengan rasa harga diri yang rendah.

4. Beban terlalu sedikit kualitatif

Beban terlalu sedikit kualitatif dapat merusak pengaruhnya seperti beban berlebih kualitatif, dalam hal tenaga kerja tidak diberi peluang untuk menggunakan ketrampilan yang diperolehnya, atau mengembangkan kecakapan potensialnya secara penuh. Di sini pun dapat timbul kebosanan dan

gangguan dalam perhatian sehingga dapat mengakibatkan hal-hal yang parah. Beban terlalu sedikit yang disebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah ke semangat dan motivasi yang rendah untuk bekerja. Menurut Sutherland dan Cooper (dalam Munandar, 2011: 387) 26 tenaga kerja akan merasa bahwa dia “tidak maju-maju”, dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan ketrampilannya. Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa dampak job demand ada empat yaitu beban kerja kuantitatif, beban terlalu sedikit kuantitatif, beban berlebih kuantitatif dan beban terlalu sedikit kuantitatif.

B. Tinjauan Umum *Job Resources*

1. Pengertian *Job Resources*

Job resources berfungsi membantu pegawai dalam mengatasi *job demands* dan segala konsekuensi yang terjadi, sekaligus memicu pembelajaran, pengembangan personal dan pertumbuhan (Jacobs et al., 2013) *Job resources* diperoleh melalui hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan kerja itu sendiri (Bakker & Demerouti, 2007). *Job resources* meliputi: upah, dukungan dari atasan, umpan balik (feedback), kejelasan peran (role clarity), otonomi pekerjaan (job autonomy), ataupun pemberdayaan. *Job resources* menurut Demerouti et al., (2007) mengacu pada aspek sosial atau organisasi, fisik dan psikologis yang melakukan hal-hal berikut: Menjadi fungsional dalam mencapai tujuan kerja, Mengurangi

job demands pada biaya fisiologis dan psikologis, Menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan diri. (Jacobs et al., 2013).

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). Menurut Bakker & Demerouti (2007) sumber daya pekerjaan memiliki dimensi dalam konteks kerja yaitu: tingkat organisasi (misalnya peluang promosi dan karier, remunerasi, keamanan kerja, keadilan organisasi); tingkat sosial dan interpersonal (misalnya dukungan pengawasan, dukungan rekan kerja, iklim kerja, pembinaan, kepemimpinan transformasional); tingkat kerja struktural (misalnya pengambilan keputusan partisipatif, kejelasan peran); dan tingkat tugas (misalnya otonomi, makna tugas dan identitas, umpan balik, berbagai keterampilan, tanggung jawab). Sumber daya pekerjaan berhubungan dengan kinerja individu dan organisasi yang positif, seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja. Sumber daya pekerjaan dan potensi motivasi intrinsik dan ekstrinsik adalah penggerak

proses psikologis motivasi dan dapat diterapkan pada profesi keperawatan.

2. Dimensi *Job Resources*

Menurut Morgeson & Humphrey (2006) dimensi dari *Job resource* adalah sebagai berikut:

1. Otonomi merupakan merupakan hal utama dalam pendekatan desain kerja motivasional. Otonomi didefenisikan sebagai kebebasan, kemandirian, dan kebijaksanaan substansial terhadap individu dalam menyusun pekerjaan dan merencanakan kegiatan. Otonomi sangat penting untuk kesehatan dan kesejahteraan pegawai karena otonomi yang lebih besar menyediakan pegawai dengan lebih banyak kesempatan untuk menghadapi situasi yang menekan. Perawat cenderung memiliki otonomi atas pengambilan keputusan dan metode kerja yang digunakan. Perawat memutuskan seberapa baik dan dengan cara apa merawat pasien. Manajer unit memiliki otonomi menyusun jadwal kerja perawat untuk mendistribusikan shift kerja secara merata dan adil. Sub-dimensi yang saling terkait untuk mengukur otonomi yaitu: 1) penjadwalan pekerjaan; 2) pengambilan keputusan; dan 3) metode kerja
2. Umpan Balik dilakukan untuk memberikan informasi yang jelas dan langsung tentang efektivitas kinerja tugas. Dimensi ini berfokus pada pekerjaan itu sendiri dan bagaimana pengetahuan

tentang kegiatan kerja seseorang memberikan umpan balik, dibandingkan dengan umpan balik dari orang lain seperti pengawas dan rekan. Kuesioner Desain Kerja (WDQ) mengklasifikasikan umpan balik sebagai karakteristik motivasi. Umpan balik dari pekerjaan mencakup informasi tentang kuantitas dan kualitas kinerja pekerjaan. Umpan balik yang membangun tidak hanya membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif, tetapi juga meningkatkan komunikasi antara pegawai, kolega, dan pengawas. Perawat menerima umpan balik dari pekerjaan dalam bentuk proses dan waktu pemulihan pasien; umpan balik dari perawat lain, dokter dan keluarga pasien. Namun, kelelahan perawat tidak dapat memastikan bahwa perawatan yang berkualitas dapat diberikan untuk menyembuhkan pasien. Umpan balik dari pekerjaan dengan demikian disamakan dengan evaluasi perawat sendiri apakah dapat bekerja secara efektif, dan bukan umpan balik formal dari supervisor (Bakker & Demerouti, 2007)

3. Signifikansi Tugas Makna tugas mengacu pada sejauh mana seseorang merasa bahwa pekerjaan mempunyai konsekuensi yang signifikan terhadap kehidupan orang lain, baik di dalam maupun di luar organisasi. Oleh karena itu penting untuk menilai apakah pekerjaan memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan fisik atau psikologis orang lain. Signifikansi tugas

berkontribusi terhadap makna yang dialami seseorang atas pekerjaan. Perawat harus mengalami tingkat signifikansi tugas yang tinggi, karena pekerjaan yang dilakukan memiliki dampak langsung dan nyata pada kesehatan fisik dan kesejahteraan pasien. Kualitas perawatan secara langsung mempengaruhi pemulihan pasien. Tugas perawat berdampak pada pasien, karena pasien pada dasarnya adalah klien yang menggunakan layanan dan pergi setelah sembuh.

4. Kepercayaan pada manajer Perawat harus memiliki tingkat kepercayaan yang relatif tinggi pada manajer unit karena sangat tergantung pada atasan untuk mengatur jadwal dan memberikan tugas administrasi lainnya. Namun, tingkat kepercayaan pada manajer unit sangat bergantung pada apakah manajer unit tersebut berasal dari latar belakang keperawatan atau administrasi. Perawat harus lebih percaya pada manajer unit untuk memberikan pelatihan keperawatan, karena manajer memiliki gagasan yang lebih baik tentang berbagai hal yang dibutuhkan seorang perawat. (Bakker & Demerouti, 2007) menyatakan keadaan psikologis harus menerima harapan positif perilaku orang lain. Kepercayaan dalam hubungan bawahan dengan supervisor dapat mengurangi pengaruh tuntutan pekerjaan misalnya beban kerja, konflik keluarga-pekerjaan, tuntutan emosional dan fisik yang menyebabkan kelelahan.

Dukungan dan penghargaan dapat membantu pegawai dalam mengatasi tuntutan, bertindak melakukan perlindungan terhadap kesehatan yang buruk, dan memfasilitasi kinerja yang lebih baik.

C. Tinjauan Umum *Job Demand-Resources*

Bakker & Demerouti (2008) merupakan tokoh-tokoh yang mengembangkan model mengenai tuntutan pekerjaan (job demands) dan dukungan pekerjaan (job resources) dalam The Job Demands Resources Model (JD-R Model). Beberapa tahun terakhir, jumlah penelitian mengenai JD-R Model meningkat sehingga model ini sudah berkembang menjadi teori (Bakker & Demerouti, 2014). Beberapa penelitian menggunakan teori ini sebagai kerangka konseptual, menganalisis permasalahan ataupun dasar intervensi dalam organisasi (Schaufeli, 2017).

Secara teoritis, teori JD-R didasarkan pada desain pekerjaan dan teori stres kerja. Namun, karena kedua lini penelitian telah mengabaikan peran tuntutan pekerjaan dan / atau sumber daya pekerjaan, menyebabkan kritik seperti kesederhanaan dan kesederhanaan deskripsi pekerjaan, asumsi karakter pekerjaan yang terlalu statis, dan pengabaian terhadap sifat pekerjaan yang berubah-ubah. (Bakker & Demerouti, 2014), model JD-R muncul sebagai respon untuk melengkapi kekurangan desain pekerjaan dan teori stres kerja. Tuntutan pekerjaan didefinisikan sebagai “aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang memerlukan upaya atau keterampilan fisik dan / atau psikologis (kognitif dan emosional) yang berkelanjutan dan karena itu terkait dengan biaya

fisiologis dan / atau psikologis tertentu” (Bakker & Demerouti, 2007). Ini menyiratkan bahwa ada aspek pekerjaan yang memerlukan biaya tertentu dan membutuhkan usaha yang konsisten. Sumber daya pekerjaan didefinisikan sebagai aspek pekerjaan yang memiliki potensi motivasi untuk mendorong keterlibatan kerja dan tingkat kinerja tinggi melalui pendekatan instrumental dengan mencapai tujuan kerja (yaitu, peran motivasi ekstrinsik) dan/atau dengan merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan pengembangan yaitu, peran motivasi intrinsik. (Demerouti et al., 2012).

Model *Job Demands-Resources* (JD-R) adalah kerangka teoritis yang menghubungkan antara stres dan motivasi. Menurut model *Job Demands-Resources* (JD-R) 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 & 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 yang telah membuktikan bahwasanya model JD-R memiliki manfaat pada suatu konseptualisasi terkait kesejahteraan, keterlibatan kerja dan kinerja

menurut Janse van Rensburg, Boonzaier & Boonzaier dalam (Kinerja & Pelaksana, 2019). Adapun teori dasar dari model JD-R dijelaskan sesuai gambar:

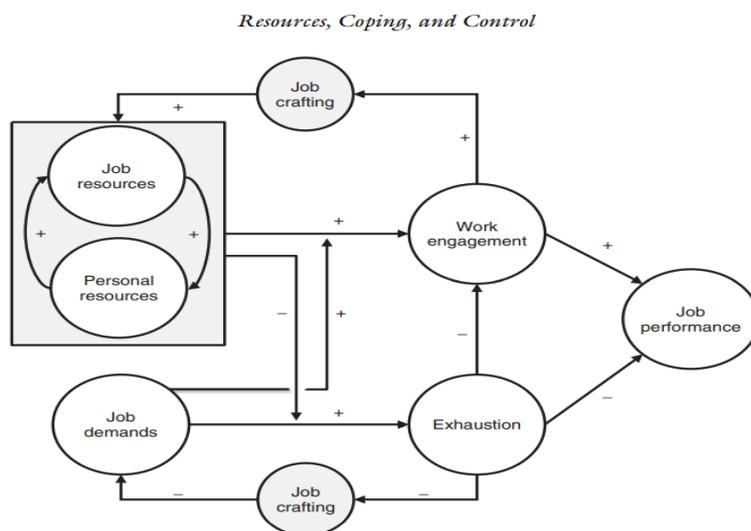
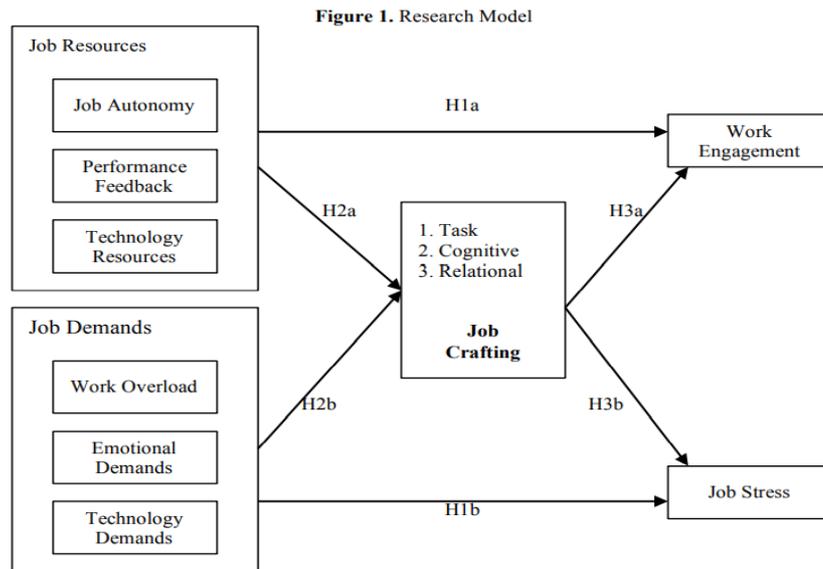
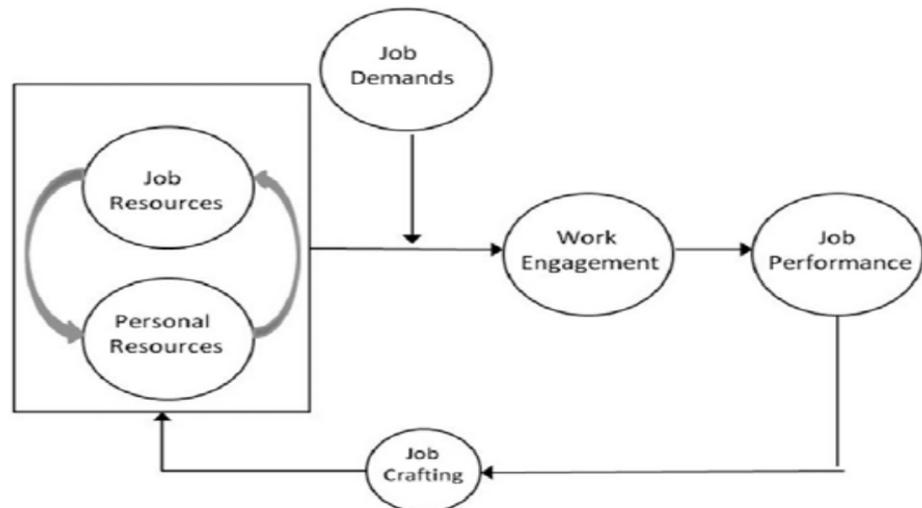


Figure 3.1. The Job Demands–Resources Model.



Gambar 2.1 The Job Demands-Resources Model

Adapun penjelasan Bakker (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*

Istilah *Job Crafting* pertama kali di cetuskan oleh Wrzesniewski dan Dutton tahun 2001. Konsep dasar dari *job crafting* merupakan *job Desain* yang telah dijelaskan oleh Kulik, Oldham dan Hackman (1987). *Job crafting* menjelaskan tentang karyawan yang mendesain ulang pekerjaan secara spesifik dalam batas tugas-tugas tertentu berdasarkan inisiatif dirinya sendiri (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2008). Sedangkan konsep *job desain* lebih berfokus pada desain ulang pekerjaan secara keseluruhan dan memiliki campur tangan dari pihak managerial perusahaan (Wrzesniewski & Dutton, 2001)

Dasar pemikiran dari *job crafting* juga didasari oleh Bell dan Straw (1989) yang menjelaskan bahwa individu tidak menerima secara pasif apa yang telah didesain oleh organisasi, tetapi juga dapat secara proaktif untuk memodifikasi pekerjaannya sesuai dengan pribadi

karyawan. Karyawan yang melakukan *job crafting* akan merasa lebih sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakannya menurut Chen, Yen, & Tsai, 2014 dalam (Kusuma Ningrum, 2019).

Wrzesniewski & Dutton (2001) menjelaskan bahwa *job crafting* merupakan perubahan fisik dan kognitif karyawan dalam melakukan perubahan batasan tugas dan tuntutan dalam pekerjaan. Teori tersebut dikembangkan lagi oleh (Tims et al., 2012) yang mendefinisikan *job crafting* sebagai perubahan perilaku karyawan dengan tujuan menyelaraskan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan dengan preferensi, keahlian dan kebutuhan mereka. Secara teoritis teori *job crafting* difokuskan pada model tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2007; Tims et al., 2012).

Menurut Bakker & Demerouti (2007) perilaku karyawan dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan preferensi, keahlian dan kebutuhan adalah suatu usaha yang dapat menghasilkan perubahan jumlah tugas dan cara pandang beban kerja. Kemudian perilaku karyawan dalam menyeimbangkan antara sumber daya pekerjaan dengan preferensi, keahlian dan kebutuhan adalah usaha untuk mengembangkan potensi diri dan peluang untuk mencapai tujuan dari pekerjaan. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa *job crafting* merupakan perilaku yang dilakukan individu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan

dan sumber daya pekerjaan dengan keahlian dan kebutuhannya.

2. Dimensi *Job Crafting*

Tims et al (2012) mengkategorikan dimensi job crafting menjadi empat yang terdiri dari:

a. Increasing Structural Job Resource

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 Demands*

Meningkatkan tantangan pekerjaan adalah perilaku karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan baru yang lebih sulit. Kass, Vodavonis dan Callender dalam (Kusuma Ningrum, 2019) mengungkapkan bahwa pekerjaan yang kurang menantang dapat menyebabkan kebosanan dan berujung pada absensi dan ketidakpuasan kerja. Selain itu, Berg, et al dalam (Kusuma Ningrum, 2019) 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 berlebih.

3. Dampak *Job Crafting*

a) Kepuasan Kerja

Perilaku *job crafting* dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan (Tims et al., 2013). (Tims & Bakker, 2010) menyatakan bahwa *job crafting* dengan model *job demand* dan *job resource* dapat secara positif mempengaruhi kepuasan kerja. Pendapat tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan (De Beer et al., 2016) dan (Ingusci et al., 2016) yang menunjukkan bahwa *job crafting* memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kepuasan kerja.

b) Keterlibatan Kerja

(Ingusci et al., 2016) telah melakukan penelitian mengenai hubungan antara *job crafting* dengan kepuasan kerja pada guru di Italia. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan keterlibatan kerja.

c) *Well-Being*

(Tims et al., 2013) menemukan bahwa *job crafting* memiliki dampak yang positif bagi *well being*.

d) Performa Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Hooff, 2016) menunjukkan bahwa *job crafting* memiliki dampak yang positif pada performansi kerja. Gordon, et al 2007 dalam (Kusuma

Ningrum, 2019) menjelaskan bahwa *job crafting* dapat menginspirasi individu untuk secara kreatif menyesuaikan pekerjaan mereka yang dapat bermanfaat bagi rekan kerja dan organisasi mereka.

JD-R Berdasarkan model JD-R dan membangun model yang diusulkan Tims dan Bakker (2010), kami mengandaikan bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan masing-masing menyebabkan ketidaksesuaian ketika ketidakseimbangan dirasakan antara karakteristik pekerjaan dan harapan individu (yaitu, 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 aktifitas Job crafting tiap individu. Kecuali ada kesepakatan antara sumber daya pekerjaan dan kebutuhan seseorang, preferensi, tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu, individu secara konsisten berusaha untuk bertahan dengan menstabilkan permintaan dan sumber daya di lingkungan kerja seseorang melalui beragam aktifitas Job crafting. (S. Lee et al., 2017).

E. Tinjauan Umum *Work Engagement*

Saat ini, *engagement* merupakan salah satu topik yang hangat di antara perusahaan konsultan dan media-media bisnis terkenal (Saks, 2006). *Work engagement* menjadi istilah yang meluas dan populer (Robinson et al., 2004) dan beberapa menyebutkan *engagement* dengan istilah “anggur tua dalam botol yang baru” (Saks, 2006).

Kahn (1990) menyatakan bahwa level *engagement* yang tinggi membawa kepada hasil yang positif bagi individu (kualitas dari pekerjaan orang-orang dan pengalaman mereka dalam melakukan pekerjaan) dan juga level organisasi (pertumbuhan dan produktivitas organisasi) (Kahn, 1990).

1. Definisi *Work Engagement*

Telah banyak studi yang dilakukan mengenai *engagement*, tetapi sampai saat ini belum ada definisi yang konsisten dan universal mengenai *engagement*, begitu juga dalam hal operasional dan pengukurannya yang masih dalam cara yang berbeda-beda (Kular et al., 2008). Oleh karena itu, penggunaan istilah *engagement* yang dikemukakan oleh berbagai peneliti masih berbeda-beda, ada yang menyebut dengan istilah *employee engagement* seperti Saks (2006) dan istilah *work engagement*, seperti Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker (2002) (Anitha, 2014).

Employee engagement dengan *work engagement* seringkali digunakan bergantian, tetapi *work engagement* dianggap lebih

spesifik. *Work engagement* mengacu pada hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya, sedangkan *employee engagement* terkait hubungan antara karyawan dengan organisasi (Maslach et al., 2001).

Konsep *engagement* pertama sekali diperkenalkan oleh Kahn. Kahn (1990) mendefinisikan *engagement* sebagai penguasaan karyawan sendiri terhadap peran mereka dalam pekerjaan, dimana mereka akan mengikat diri dengan pekerjaannya, kemudian akan bekerja dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama memerankan performanya. Aspek kognitif mengacu pada keyakinan pekerja terhadap organisasi, pemimpin dan kondisi pekerjaan. Aspek emosional mengacu pada bagaimana perasaan pekerja apakah positif atau negatif terhadap organisasi dan pemimpinnya. Sedangkan aspek fisik mengenai energi fisik yang dikerahkan oleh karyawan dalam melaksanakan perannya (Kahn, 1990).

Kahn (1990) juga berpendapat bahwa *engagement* meliputi kehadiran baik secara psikologis maupun fisik saat menunjukkan peran organisasi. Menurut Kahn, level-level ini 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 kompherensif dari kehadiran psikologis, ia tidak mengusulkan operasionalisasi dari konstruk *engagement* ini. Selain itu, model *engagement* Kahn ini, belum teruji secara empiris di konteks yang berbeda dan diantara kelompok – kelompok pekerjaan lainnya dan inilah yang menjadi salah satu kelemahannya (Chughtai, 2008).

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), dikarakteristikkan dengan adanya level yang tinggi dalam aktivasi dan kesenangan. Maslach & Leiter (1997; Schaufeli & 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 (Bakker et al., 2002; Maslach et al., 2001).

Namun demikian, meskipun penelitian *burnout* memberikan perkembangan terhadap operasionalisasi definisi *engagement*, asumsi mengenai *burnout* dan *engagement* merupakan kutub-kutub yang saling berlawanan belum begitu diterima dan penggunaan instrument tunggal, yaitu Maslach Burnout Index (MBI) untuk membuktikan konsep tersebut masih dipertanyakan dalam penelitian

lain (H. F. Lee et al., 2013).

Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker (2002) menyediakan pendekatan ketiga bagi *engagement* dengan memberikan perspektif yang berbeda mengenai teori kontinum *engagement-burnout*. Mereka mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan positif, pemenuhan, pandangan terhadap kondisi kerja yang dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication* dan *absorption*. *Vigor* mengacu pada tingkat energi dan resiliensi mental yang tinggi ketika sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. *Dedication* mengacu pada perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. *Absorption* dikarakteristikan dengan konsentrasi penuh, minat yang mendalam terhadap pekerjaan dimana waktu terasa berlalu begitu cepat dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan. (Bakker et al., 2002)

Schaufeli *et al.* (2002) membedakan *engagement* dari konstruk-konstruk peran pekerjaan lainnya, dimana daripada keadaan sesaat dan spesifik, *engagement* mengacu pada keadaan afektif-kognitif yang lebih menetap (persisten) dan menyeluruh, yang tidak hanya fokus pada objek, kejadian, individu atau perilaku tertentu.

Definisi *work engagement* oleh Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, dan Bakker (2002) ini, merupakan definisi yang lebih luas dan lebih sering digunakan dalam studi penelitian (H. F. Lee et al., 2013).

Selain itu, model *work engagement* Schaufeli dkk. (2002) memiliki dasar teori yang kuat dibandingkan teori *engagement* lain (Chughtai, 2008).

Berdasarkan uraian di atas, mengacu pada pendapat Schaufeli dkk. (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 & Demerouti, 2008; Bakker et al., 2002).

2. Dimensi-Dimensi *Work Engagement*

Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, dan Bakker (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan motivasional positif, pemenuhan, pandangan terhadap kondisi kerja yang dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Berdasarkan definisi ini, (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker et al., 2002) mengkonseptualisasikan dimensi-dimensi dari *engagement*, sebagai berikut :

a. *Vigor* (kekuatan)

Vigor mengacu pada level energi yang tinggi dan resiliensi, kemauan untuk berusaha, tidak mudah lelah dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Biasanya orang-orang yang memiliki skor *vigor* yang tinggi memiliki energi, gelora semangat, dan stamina yang tinggi ketika bekerja, sementara yang memiliki skor yang

rendah pada *vigor* memiliki energi, semangat dan stamina yang rendah selama bekerja.

b. *Dedication* (dedikasi)

Dedication mengacu pada perasaan penuh makna, antusias dan bangga dalam pekerjaan, dan merasa terinspirasi dan tertantang olehnya. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.

c. *Absorption* (absorpsi)

Absorption mengacu pada berkonsentrasi secara penuh dan mendalam, tenggelam dalam pekerjaan dimana waktu berlalu terasa cepat dan kesulitan memisahkan diri dari pekerjaan, sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun disekelilingnya terlupakan dan

waktu terasa berlalu cepat. Sebaliknya orang dengan skor *absorption* yang rendah tidak merasa tertarik dan tidak tenggelam dalam pekerjaan, tidak memiliki kesulitan untuk berpisah dari pekerjaan dan mereka tidak lupa segala sesuatu disekeliling mereka, termasuk waktu.

3. Faktor-Faktor yang mendorong *Work Engagement*

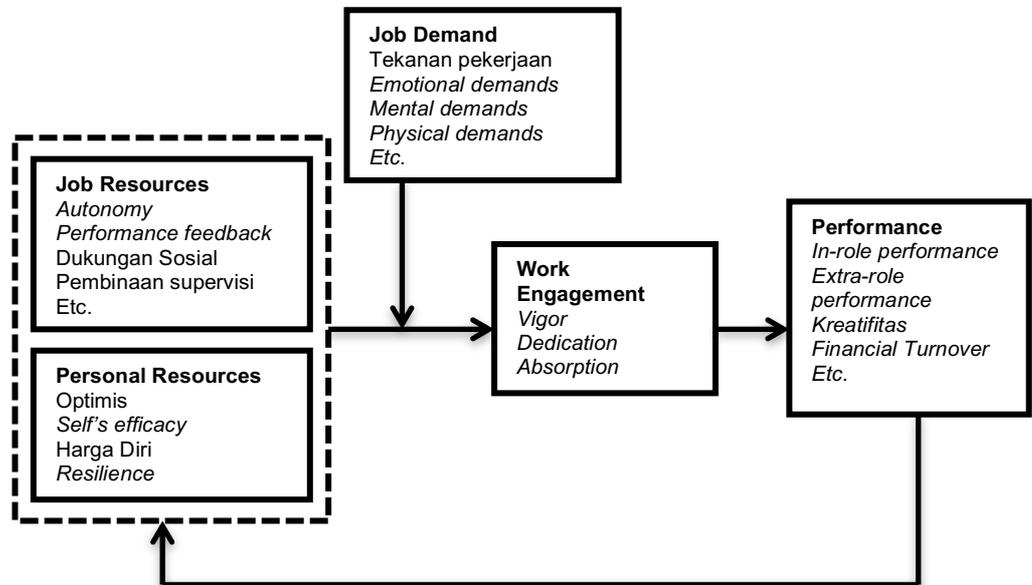
Berbagai penelitian telah meneliti faktor-faktor yang menjadi pendorong *work engagement*. Berikut ini dirangkum beberapa faktor pendorong dari berbagai penelitian, diantaranya sebagai berikut :

a. Job Characteristic

Kahn (1990) mengungkapkan bahwa kebermaknaan psikologis dapat dicapai dari karakteristik tugas yang menyediakan pekerjaan menantang, bervariasi, membutuhkan berbagai keterampilan, kebebasan mengambil keputusan sendiri dan kesempatan untuk membuat suatu kontribusi yang penting. Hal ini sesuai dengan karakteristik pekerjaan dari Hackman dan Oldham, yaitu *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy*, dan *feedback*. Menurut Kahn, pekerja akan lebih *engaged* apabila disediakan pekerjaan yang memiliki kelima karakteristik tersebut. (Kahn, 1990 ; Bakker & Demerouti, 2008)

Bakker dan Scaufeli (2008) mengembangkan sebuah teori perilaku organisasi yang berdampak positif terhadap peningkatan

kinerja, yaitu teori model *work engagement* atau lebih dikenal sebagai JD-R model, yang dapat dilihat dari gambar di bawah ini.



Gambar 2 JD-R model (Bakker et al., 2002)

b. *Perceived Organizational and Supervisor Support (POS)*

Variable yang penting dalam dukungan sosial adalah persepsi terhadap dukungan organisasi dan persepsi terhadap dukungan supervisor. POS mengacu pada keyakinan umum bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli akan kesejahteraan mereka. Dasar dari penelitian dukungan organisasi adalah *social exchange theory* (SET). SET merupakan norma timbal balik antara karyawan dengan perusahaan, dimana ketika karyawan menerima sumber-sumber yang penting dari organisasi, maka karyawan akan merasa berkewajiban untuk membayar ataupun meresponnya dengan kinerjanya terhadap

organisasi (Saks, 2006).

POS menciptakan sebuah kewajiban karyawan untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya sebagai balasannya organisasi akan menghargai kontribusi karyawannya dan peduli terhadap kesejahteraan karyawannya. POS dapat membawa pada hasil yang positif yaitu melalui *engagement*. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki POS yang tinggi, menjadi lebih *engaged* terhadap pekerjaan dan organisasi mereka sebagai bagian dari norma timbal balik dari SET sehingga membantu organisasi untuk mencapai tujuannya (Saks, 2006 ; Anitha, 2014).

c. *Reward and Recognition*

Kahn (1990) mengungkapkan bahwa individu bervariasi dalam *engagement* mereka sesuai dengan bagaimana fungsi mereka mempersepsikan keuntungan yang diterima dari perannya. Pekerja akan lebih mungkin untuk *engaged* dalam pekerjaan sejauh mana mereka mempersepsikan jumlah yang lebih besar dari *rewards* dan rekognisi bagi kinerja peran mereka (Kahn, 1990; Saks, 2006).

d. *Distributive Justice-Procedural*

Distributive justice merupakan persepsi terhadap

keadilan sebuah keputusan sedangkan *procedural justice* merupakan persepsi keadilan terhadap proses yang digunakan dalam menentukan dan mendistribusikan sumber daya yang ada. Ketika karyawan memiliki persepsi yang tinggi terhadap keadilan organisasi, mereka akan lebih mungkin untuk merasa wajib adil untuk berperforma dalam peran mereka dengan memberikan diri mereka sendiri melalui tingkat *engagement* yang lebih besar (Saks, 2006).

e. Keterlibatan dalam pembuatan keputusan, sejauh mana karyawan merasa mampu menyuarakan ide mereka, manajer mendengar pandangan karyawannya dan menghargai kontribusi dari karyawan, kesempatan karyawan untuk mengembangkan pekerjaan mereka, dan sejauh mana organisasi perhatian terhadap kesehatan dan kesejahteraan karyawan akan meningkatkan *engagement* (Robinson et al., 2004).

f. Kepemimpinan

Organisasi yang sukses menghargai setiap kualitas dan kontribusi karyawan tanpa menghiraukan level pekerjaan mereka (Nitin, 2007). Pemimpin yang efektif mampu mempengaruhi pengikutnya untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Pemimpin memiliki peran penting dalam mengembangkan *engagement* dengan menunjukkan

karakteristik yang mendorong *engagement*, seperti mau berbagi visi organisasi dan menjadi *supportive* (Liden et al., 2006).

g. *Job Satisfaction*

Hanya karyawan yang puas yang dapat menjadi karyawan yang *engaged*. Oleh sebab itu, sangat penting bagi organisasi untuk melihat pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dan membuat suatu tujuan karir dimana hal tersebut akan membuat mereka menikmati pekerjaan mereka dan otomatis akan puas dengan pekerjaannya (Nitin, 2007).

4. Pengukuran *Work Engagement*

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

F. Tinjauan Umum *Exhausted*

1. Pengertian Kelelahan Kerja

Menurut Nurmianto (2003) menyatakan bahwa Kelelahan adalah suatu aneka keadaan yang diikuti oleh penurunan efisiensi dan ketahanan dalam melakukan bekerja juga menurunkan kinerja serta menambah tingkat kesalahan kerja. Menurut Budiono (2003) Kelelahan mengarah pada kondisi dimana melemahnya tenaga untuk melakukan suatu kegiatan yang secara umum gejala kelelahan yang

lebih sering terjadi adalah yaitu kelelahan fisik (*Physical Fatigue*) selain itu ada juga dinamakan kelelahan mental (*Mental Fatigue*). Menurut Silasusti (2006) yaitu Kelelahan kerja merupakan kriteria yang kompleks yang tidak hanya menyangkut pada terjadinya kelelahan fisiologis dan psikologis. Tetapi lebih banyak hubungannya dengan penurunan kinerja fisik serta juga adanya dengan perasaan lelah dan terjadinya penurunan kinerja. Menurut Wignjosoebroto (2003) mendefinisikan Kelelahan kerja yang termasuk suatu kelompok gejala erat hubungannya dengan adanya penurunan keterampilan, efisiensi kerja serta kebosanan dan peningkatan kecemasan.

2. Jenis Kelelahan Kerja

Menurut Suma'mur dalam Roshyadi (2014) menyatakan bahwa kelelahan kerja berdampak buruk pada pengurangan ketahanan tubuh dan kapasitas kerja. Kelelahan kerja juga dapat dibedakan sebagai berikut:

Berdasarkan proses dalam otot Kelelahan dibagi dua jenis yaitu:

- a) Kelelahan Otot (*Muscular Fatigue*). Kelelahan Otot merupakan fenomena yang dimana terjadinya tekanan melalui fisik untuk suatu waktu disebut kelelahan otot secara fisiologi dan gejala yang ditunjukkan tidak hanya berupa berkurangnya tekanan fisik, tetapi juga namun juga pada makin rendahnya gerakan tubuh. Sehingga Pada akhirnya kelelahan fisik ini dapat menyebabkan sejumlah hal yang kurang menguntungkan dengan meningkatnya kesalahan

dalam melakukan kegiatan kerja, melemahnya kemampuan tenaga kerja dalam melakukan pekerjaan maka dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

- b) Kelelahan Umum (*General Fatigue*) Gejala utama dari kelelahan umum adalah suatu perasaan letih yang luar biasa. Semua aktivitas menjadi terganggu dan terhambat karena munculnya gejala kelelahan tersebut. Tidak adanya gairah untuk dapat bekerja baik secara fisik maupun psikis, dimana segalanya terasa berat dan sangat melelahkan. Kelelahan umum biasanya ditandai dengan berkurangnya kemauan untuk bekerja yang disebabkan oleh karena lamanya kerja fisik, keadaan dirumah, status dan kesehatan gizi monoton, intensitas dan kondisi mental.

Berdasarkan waktu terjadinya kelelahan dibagi menjadi dua jenis antara lain:

- a. Kelelahan Akut yang biasanya disebabkan oleh seluruh tubuh secara berlebihan atau kerja suatu organ.
- b. Kelelahan Kronis yang akan terjadi bila kelelahan berlangsung setiap hari serta berkepanjangan dan bahkan terkadang telah terjadi sebelum memulai suatu pekerjaan.

3. Akibat Kelelahan Kerja

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

1. Pekerja yang mengalami kelelahan kerja akan menunjukkan terjadinya pelemahan pada kegiatan yang sedang dilakukan.
2. Menunjukkan terjadinya pada pelemahan tingkat motivasi
3. Akan berprestasi lebih buruk daripada rekan pekerja yang masih penuh dengan semangat
4. Memburuknya hubungan pekerja tersebut dengan rekan pekerja yang lainnya

4. Indikator Kelelahan Kerja

Menurut Suma'mur (2014) adapun indikator dari kelelahan kerja adalah antara lain:

- 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 yaitu 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-indikator mengenai jumlah atau total tuntutan mental yang dibutuhkan dalam menyelesaikan sebuah kerjaan. Dengan adanya sebuah Beban kerja fisik dan mental yang berlebihan akan dapat membuat

karyawan/pegawai bekerja tidak cekatan, mudah lupa dan secara lamban.

- c) Lamanya jenis pekerjaan baik untuk fisik maupun mentalnya yaitu Adalah sebuah waktu dalam melakukan aktivitas pekerjaanya baik fisik maupun mental. Dengan Jam kerja yang berlebih 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

5. Mengukur kelelahan

MBI (*Maslach Burnout Inventory*) merupakan instrumen yang terdiri atas 22 item yang digunakan untuk mengukur frekuensi dari tiga aspek kelelahan (*burnout*), kelelahan emosional, depersonalisasi dan yang terakhir adalah penurunan prestasi diri. Kelelahan (*burnout*) tercermin pada skor yang lebih tinggi pada kelelahan emosional dan *subscale* depersonalisasi dan skor rendah pada prestasi *subscale* pribadi (Nursalam, 2013).

MBI mulai digunakan dalam mengukur kelelahan sejak tahun 1981 yang dilakukan oleh Maslach dan Jackson. Seiring dengan pengembangan untuk digunakan pada orang-orang yang bekerja pada pelayanan sosial dan kesehatan yang selanjutnya disebut *Maslach Inventory-Human*

Service Survey (MBI-HSS). MBI-HSS terdiri atas 22 butir pernyataan dimana tiap butir mengandung lima pilihan jawaban yaitu 4 (tidak pernah), 3 (kadang-kadang), 2 (sering), dan 1 (selalu) dengan indikator :

1. Kelelahan emosional : ditandai dengan kelelahan dan perasaan bahwasumber daya emosional telah habis digunakan.
2. Depersonalisasi : ditandai bahwa intervensi kepada klien yang dirasa hanya sebagai objek saja, bukan sebagai orang yang harus benar-benar diperhatikan. Adanya sinisme terhadap rekan kerja, klien, bahkan dengan organisasi tempat kerja
3. Penurunan prestasi diri : ditandai dengan kecenderungan untuk mengevaluasi diri sendiri secara negatif. Mencakup pengalaman penurunan kompetensi kerja dan prestasi dalam pekerjaan atau interaksi dengan orang lain/kurangnya kemajuan.

G. Matriks Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Matriks Penelitian Terdahulu

No	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL	SAMPEL	METODE PENELITIAN	HASIL
1	Welly Putri Akmadelita ; Erika Setyanti Kusumaputri	Psychological meaningfulness at work as a mediator of job characteristic and job attachment in public elementary schools in Yogyakarta	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan keterikatan kerja melalui makna psikologis mediasi	Keterikatan kerja Karakteristik pekerjaan, makna psikologis	Subjek dalam penelitian ini adalah seorang guru sekolah dasar di Yogyakarta yang berjumlah 132 (N = 132) guru	Analisis Kuantitatif	Terdapat hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan keterikatan kerja melalui makna psikologis sebagai mediator, dimana kesesuaian karakteristik pekerjaan akan meningkatkan pekerjaan. keterlibatan melalui makna psikologis yang juga lebih tinggi pada guru
2	Rahmani Azizah, Ika Zenita Ratnaningsih	HUBUNGAN ANTARA JOB CRAFTING DENGAN KETERIKATAN	Tujuan penelitian untuk mengetahui hubungan antara job crafting dengan keterikatan kerja	Job crafting Keterikatan Kerja	Populasi dalam penelitian ini adalah 189 karyawan pada divisi legal &	Convenience Sampling	Hasil ini menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara job crafting dengan keterikatan kerja.

No	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL	SAMPEL	METODE PENELITIAN	HASIL
		KERJA PADA KARYAWAN GENERASI Y DI KANTOR PUSAT PT. BANK BUKOPIN, TBK JAKARTA	pada karyawan generasi Y di kantor pusat PT. Bank Bukopin, Tbk Jakarta		investigasi kredit, pengelolaan & pengembangan SDM, dan pengembangan TI dengan sampel 60 karyawan generasi Y di kantor pusat PT. Bank Bukopin, Tbk Jakarta		Semakin tinggi job crafting, maka semakin tinggi pula keterikatan kerja dan sebaliknya
3	Stevi Becher Sengkey, Isaac Jogues Kiyok Sito Meiyanto	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap Job Crafting	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah persepsi tentang gaya kepemimpinan dan iklim organisasi bersama-sama dapat berkontribusi pada penciptaan	Gaya kepemimpinan Iklim Organisasi Job Crafting	Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan di bidang penjualan atau tenaga penjual (salesman) di PT. A di Manado sebanyak 79 orang	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan non-eksperimen	Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberadaannya gaya kepemimpinan transformasional dan iklim kerja yang dianggap positif dan suportif dapat meningkatkan upaya proaktif karyawan dalam

No	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL	SAMPEL	METODE PENELITIAN	HASIL
			pekerjaan pada tenaga penjualan, sebagai serta untuk mengetahui besarnya kontribusi kedua variabel tersebut terhadap job crafting				melakukan perubahan keseimbangan tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan
4	Theresia Resty Kusumaningrum	Hubungan antara <i>Job Crafting</i> dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit	Tujuan Peneliiian untuk mengetahui hubungan antara job crafting dengan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit	<i>Job Crafting</i> , kepuasan kerja	Perawat RS Swasta, sebanyak 153 perawat	Penelitian ini menggunakan teknik analisis data uji korelasi Spearman-Rho	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara job crafting dengan kepuasan kerja pada perawat di rumah sakit
5	Khairunnisa Batubara	Pengaruh The Job Demands-Resources (Jd-R) Model	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh the job	job demand-resources model, kinerja	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat ruangan	Jenis penelitian yang digunakan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan

No	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL	SAMPEL	METODE PENELITIAN	HASIL
		Terhadap Kinerja Perawat Pelaksana Di Rsud Dr. Pirngadi Kota Medan	demandsresources (JD-R) terhadap kinerja perawat pelaksana di RSUD Dr. Pirngadi Kota Medan	perawat	rawat inap Kelas I, II, III, VIP I dan II di RSUD Dr. Pirngadi Kota Medan sebanyak 196 perawat dengan 14 ruangan dan sampel sebanyak 126 perawat	adalah kuantitatif dengan causality design yang bertujuan untuk memeriksa kausalitas dan hubungan antar variabel	berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perawat di RSUD Dr. Pirngadi Kota Medan
6	Rania Rahardini, Agus Frianto	Hubungan <i>Job Crafting</i> Terhadap Keterikatan Kerja Melalui Kepuasan Kerja	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan job crafting, work engagement dan kepuasan kerja	job crafting, keterikatan kerja, dan kepuasan kerja	Pengumpulan data dilaksanakan dengan mesin pencari data seperti internet acces dan beberapa jurnal baik nasional maupun	sebuah studi literatur dengan menganalisis dan melakukan penelusuran terhadap beberapa penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa job crafting memiliki hubungan positif dengan keterikatan kerja dan kepuasan kerja

No	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL	SAMPEL	METODE PENELITIAN	HASIL
					internasional dari hasil penelitian terdahulu. Terdapat 20 penelitian terdahulu yang telah dianalisis dan sesuai dengan permasalahan dalam studi literatur ini	terdahulu terkait tentang job crafting, keterikatan kerja, dan kepuasan kerja	
7	<u>Tianzhou Ren,</u> <u>Lele Cao,</u> <u>Tachia Chin</u>	Crafting Jobs for Occupational Satisfaction and Innovation among Manufacturing Workers Facing the COVID-19 Crisis	Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang meningkatnya ketidakpastian pekerjaan selama masa kritis ini, berdasarkan teori job demand-	Job crafting Kepuasan kerja	enam produsen pakaian yang berlokasi di provinsi Zhejiang sebagai perusahaan sampel kami. kami secara acak memilih 450 pekerja produksi	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa JCB (Job crating Behavior) karyawan memperkuat kepuasan kerja dan IWB mereka melalui keterlibatan kerja

No	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL	SAMPEL	METODE PENELITIAN	HASIL
			resources (JD-R), kami memeriksa asosiasi perilaku job crafting (JCB) karyawan dengan kepuasan kerja dan inovasi perilaku di tempat kerja. (IWB), serta efek mediasi dari keterikatan kerja pada hubungan di atas				
8	Susi Mega Setyawati, Dwiarko Nugrohoseno	Praktik SDM, Job Crafting Dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Praktek SDM, Job Crafting dan Work Engagement terhadap Kinerja	kinerja karyawan; Praktek SDM; kerajinan kerja; keterlibatan kerja	Penelitian ini menggunakan 70 sampel dan menggunakan teknik pengambilan sampel non probability sampling yaitu	Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Praktik SDM berhubungan positif dengan Job Crafting, Praktik SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Job Crafting

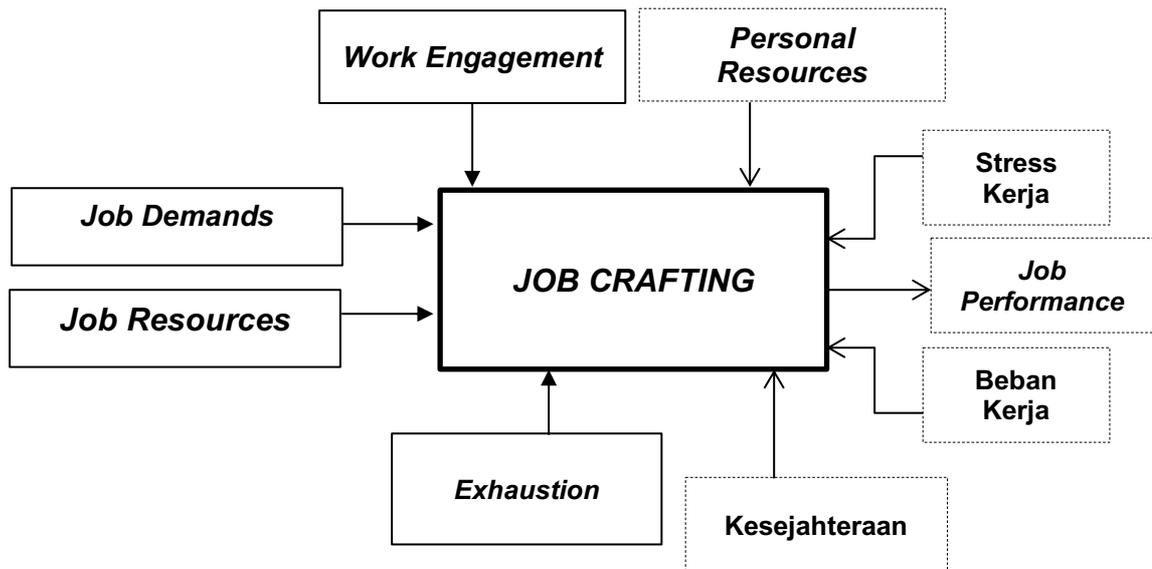
No	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL	SAMPEL	METODE PENELITIAN	HASIL
			Karyawan pada PT PolowijoGosari Gresik		judgemental sampling	berfokus pada pengujian hipotesis sehingga dapat menentukan sebuah kebenaran dari hipotesis itu sendiri	tidak berpengaruh signifikan terhadap Work Engagement, Job Crafting tidak signifikan berhubungan dengan Kinerja Karyawan, dan Work Engagement berpengaruh secara signifikan. berhubungan positif dengan Kinerja Karyawan
9	Faraz Umayra, Rizki Maulina, Sus Budiharto	Job Crafting dan Kebosanan Kerja Karyawan	Tujuan penelitian ini ingin mengetahui hubungan pengaruh antara pelatihan job crafting dan penurunan tingkat kebosanan kerja	Kebosanan Kerja Job Crafting	Karyawan Toko Buku di Yogyakarta yang bekerja sebagai pramuniaga, menjadi subjek penelitian ini, dengan karakteristik telah bekerja minimal enam bulan, dan	Desain penelitian Rancangan penelitian ini adalah pre-test post-test control group design. Rancangan ini mengukur sebelum dan	Hasil ini menunjukkan adanya perbedaan skor secara signifikan tingkat kebosanan kerja kelompok eksperimen dan kontrol, setelah diberi pelatihan

No	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL	SAMPEL	METODE PENELITIAN	HASIL
					mempunyai level kebosanan kerja sedang dan tinggi. Jumlah subjek sebanyak 20 orang, masing-masing 10 untuk kelompok eksperimen dan kontrol	sesudah perlakuan diberikan	
10	Sigit Jatmika Nugraha, Dr. Ade Banani, MMS, Dr. Ade Irma Anggraeni, SE. M.Si	PENGARUH JOB DEMANDS DAN JOB RESOURCES TERHADAP JOB SATISFACTION	Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh job demands dan job resources terhadap job satisfaction	job demands, resources, satisfaction	Subyek penelitian ini adalah PNS KPP Pratama Purwokerto dan Purbalingga. Data responden yang digunakan sebanyak 132 orang	Penelitian ini menurut sifat menggunakan pendekatan kuantitatif dan dimensi waktunya cross section	penelitian ini menunjukkan bahwa: terdapat pengaruh negatif antara Job demands terhadap job satisfaction dan terdapat pengaruh positif antara job resources terhadap job satisfaction
12	Andi Indahwaty	How is the correlation job	Penelitian ini bertujuan untuk	job crafting job	Populasi dalam penelitian ini	Penelitian ini menurut sifat	sebagian besar staf merasa puas dengan

No	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL	SAMPEL	METODE PENELITIAN	HASIL
	Sidina,!, Lalu Muhammad Salehb, Eka Fatmawatic, Indah Nur Insanid	crafting to job satisfaction of hospital staff at disruption era in hospital industries	melihat korelasi antara JC dan JS petugas rumah sakit di pedesaan Mamuju pada era 4.0.	satisfaction	adalah seluruh pegawai di tiga rumah sakit, masing-masing 614 pegawai di Kabupaten Mamuju, Provinsi Sulawesi Barat dan 155 pegawai terpilih sebagai sampel. Sampel dipilih secara random quota sampling, kemudian dianalisis menggunakan uji korelasi Spearman.	menggunakan pendekatan kuantitatif	pekerjaannya (rata-rata 90%) sedangkan lebih dari 80% staf merasa puas dengan pekerjaannya. Hasil uji korelasi diketahui bahwa nilai p sebesar 0,005 <0,05 berarti hipotesis nol ditolak. Ada korelasi antara <i>job crafting</i> dan <i>job satisfaction</i> sebesar 0,224 menunjukkan arah hubungan yang positif meskipun korelasinya lemah.

H. Kerangka Teori

Berdasarkan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka kerangka teori yang di gunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut :



Gambar 3. Kerangka Teori

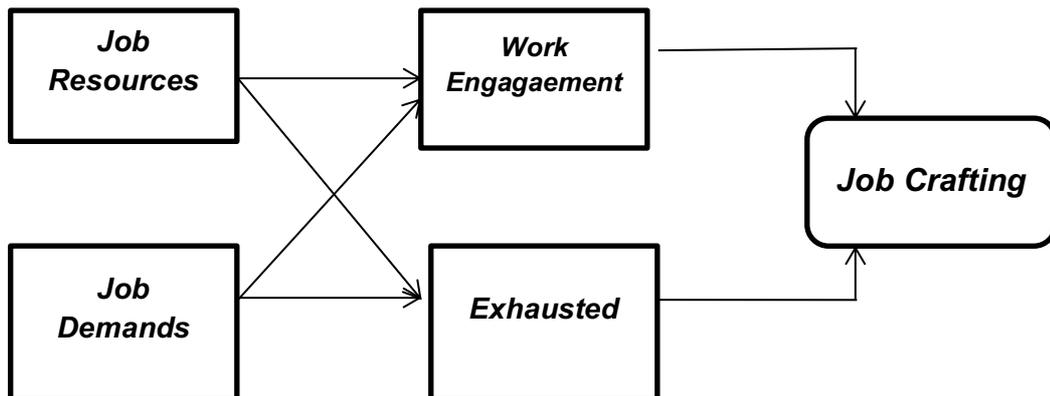
Model *Job Demands-Resources* (JD-R) adalah kerangka teoritis yang menghubungkan antara stres dan motivasi. Menurut model Job Demands Resources (JD-R) kelelahan pekerjaan dan keterlibatan kerja adalah reaksi psikologis yang berkembang ketika karakteristik individu berinteraksi dengan karakter kerja (Bakker, 2011). Model JD-R berpendapat bahwa setiap konteks kerja dapat dijelaskan dalam hal tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Bakker & 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 (2001) yang telah membuktikan bahwasanya model JD-R memiliki manfaat pada suatu konseptualisasi terkait kesejahteraan, keterlibatan kerja dan kinerja.

I. Kerangka Konsep

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



Gambar 4. Kerangka Konsep

KETERANGAN : : Variabel independen : Variabel dependen

Schaufeli dan Bakker (2004) menyatakan bahwa *work engagement* dibentuk oleh dua faktor utama, yaitu *job demands* dan *job resources*. Schaufeli dan Bakker (2004) menyatakan *job demands* 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 demands* tidak selalu menghasilkan efek negatif, tetapi *job demands* 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*. Maslach, Schaufelli dan Leiter (2001) mengatakan pekerjaan yang menjual jasa atau pelayanan seperti dokter, perawat, tenaga pendidik, dan lain-lain rentan mengalami kelelahan emosional. Beberapa penelitian menemukan bahwa hampir setengah dari karyawan memiliki tingkat kelelahan emosional yang tinggi karena beberapa faktor utama seperti beban kerja yang berat, hubungan suportif yang rendah, keterlibatan pribadi, jumlah anggota staf yang lebih sedikit, pengembangan profesional dan pemahaman kelelahan (Maslach & Goldberg, 1998; Khan, Rasli, Khan, Yasir, Malik, & Johor, 2014).

Untuk mengurangi terjadinya hal-hal di atas, perlu dilakukan pencegahan timbulnya gejala kelelahan emosional. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hakkanen, Peeter dan Schaufelli (2018) menemukan individu yang menginvestasikan seluruh energi ke dalam pekerjaan, energi tersebut cenderung kembali sebagai imbalan untuk dirinya sendiri. Dengan demikian individu memiliki sumber daya berlebih yang mencegahnya kehabisan tenaga dan menyebabkan gejala-gejala kelelahan emosional berkurang. Demerouti, Mostert dan Bakker (2010) juga menyebutkan ketika individu memiliki *vigor*/semangat yang tinggi dalam pekerjaannya akan mencegah timbulnya kelelahan emosional. *Vigor* merupakan salah satu dimensi dari *work engagement*. Penelitian yang dilakukan Chen, Richard, Boncoeur, dan Ford (2020) menemukan

bahwa terdapat hubungan negatif antara kelelahan emosional dan *work engagement*. Hubungan kedua variabel ini juga diperkuat oleh hasil penelitian Mangi dan Jalbani (2013) yang menemukan hubungan negatif antara kelelahan emosional dan *work engagement*, dimana ketika karyawan memiliki *engagement* yang tinggi maka tingkat kelelahan emosional yang rendah. Begitupun sebaliknya, ketika karyawan memiliki tingkat kelelahan emosional tinggi maka tingkat *work engagement* karyawan yang rendah.

Job resources adalah aspek fisik, sosial, psikologis, atau organisasional dari pekerjaan yang mampu (1) mengurangi tuntutan pekerjaan dalam kaitannya dengan pengorbanan psikologis (*psychological cost*) yang diberikan karyawan; (2) memberikan pengaruh pada pencapaian tujuan; (3) menstimulasi pengembangan dan pembelajaran. *Job resources* memberikan kontribusi yang signifikan pada *work engagement* apabila *Job demands* juga tinggi (Bakker *et al.* 2007).

Berdasarkan gambar kerangka konsep penelitian diatas, terdapat variabel independen, yaitu *job demands*, *job resources*, *work engagement* dan *exhausted* dan 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*). Analisis jalur adalah 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.

J. 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>Job Demands didefinisikan sebagai bekerja sangat cepat, bekerja sangat keras, dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan (Robert A. Karasek, 1979).</p>	<p>Persepsi perawat tentang aspek-aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari pekerjaannya yang membutuhkan usaha atau kemampuan secara fisik dan/atau psikologis tertentu dengan indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tuntutan pekerjaan 2. Beban mental 3. Beban emosional 	<p>Kuesioner sebanyak 11 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 (11x5) = 55 b. Skor terendah (11x1) = 11 c. Skor standar 55-11 = 44 d. Interval skor = 44/2 = 22 e. Skor = 55 -22= 33 	<p>Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden ≥ 33</p> <p>Rendah : Jika skor total jawaban dari responden < 33</p>

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
2	<p>Job Resources adalah pembinaan atasan berhubungan positif dengan outcome perusahaan, sebagian melalui peningkatan keterlibatan kerja</p>	<p>Persepsi perawat tentang sumber daya pekerjaan berhubungan dengan kinerjanya dan organisasi yang bersifat positif dengan indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Otonomi 2. Umpan Balik 3. Signifikansi Tugas 4. Kepercayaan pada manajer 	<p>Kuesioner sebanyak 18 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 (18x5) = 90 b. Skor terendah (18x1) = 18 c. Skor standar 90-18 = 72 d. Interval skor = 72/2 = 36 e. Skor = 90 -36= 54 	<p>Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden ≥ 54</p> <p>Rendah : Jika skor total jawaban dari responden < 54</p>
3	<p>Exhausted yaitu suatu aneka keadaan</p>	<p>Persepsi perawat tentang kondisi yang</p>	<p>Kuesioner sebanyak 10 dengan pilihan jawaban:</p>	<p>Tinggi : Jika skor total</p>

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
	yang diikuti oleh penurunan efisiensi dan ketahanan dalam melakukan bekerja juga menurunkan kinerja serta menambah tingkat kesalahan kerja (Nurmianto, 2003)	tidak hanya menyangkut pada terjadinya kelelahan fisiologis dan psikologis disertai dengan penurunan kinerja dengan indikator : 1. Kelelahan emosional 2. Depersonalisasi 3. Penurunan prestasi diri	5=selalu dialami 4 = Sering dialami 3= Dialami secara teratur 2 = Kadang-kadang 1 = tidak pernah Menggunakan Skala Likert : 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	jawaban dari responden ≥ 30 Rendah : Jika skor total jawaban dari responden < 30
4.	Work Engagement yaitu Keterikatan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaannya	Persepsi perawat tentang Keadaan positif yang berhubungan dengan kesejahteraan dalam bekerja, penuh	Kuesioner sebanyak 9 dengan pilihan jawaban: 5=Sangat Setuju 4 = Setuju 3= Kurang Setuju	Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden ≥ 27

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
	(Schaufeli dan Bakker, 2004)	semangat dan keterikatan yang kuat dengan pekerjaan dalam memberikan pelayanan terhadap pasien dengan indikator : 1. vigor 2. dedication 3. absorption	2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju Menggunakan Skala Likert : a. Skor tertinggi (9x5) = 45 b. Skor terendah (9x1) = 9 c. Skor standar 45-9 = 36 d. Interval skor = 36/2 = 18 e. Skor = 45 -18= 27	Rendah : Jika skor total jawaban dari responden <27
5	Job Crafting menjelaskan tentang karyawan yang mendesain ulang pekerjaan secara spesifik dalam batas tugas-tugas tertentu	Persepsi perawat tentang perilaku yang dilakukan perawat untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan dengan keahlian dan	Kuesioner sebanyak 15 pertanyaan dengan pilihan jawaban : 5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju	Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden ≥45 Rendah : Jika skor total jawaban dari responden <45

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
	berdasarkan inisiatif dirinya sendiri (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2008).	kebutuhannya dengan indikator : 1. <i>increasing structural job resources</i> 2. <i>increasing social job resource</i> 3. <i>increasing challenging job resource</i> 4. <i>decreasing hindering job demand</i>	1 = Sangat Tidak Setuju Menggunakan Skala Likert : a. Skor tertinggi (15x5) = 75 b. Skor terendah (15x1) = 15 c. Skor standar 75-15 = 60 d. Interval skor = 60/2 = 30 Skor = 75 -30= 45	

K. 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

1. Tidak ada pengaruh langsung *Job Resources* berpengaruh terhadap *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
2. Tidak ada pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
3. Tidak ada pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
4. Tidak ada pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
5. Tidak ada pengaruh langsung *Job Demands* terhadap *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
6. Tidak ada pengaruh langsung *Job Demands* terhadap *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin

7. Tidak ada pengaruh tidak langsung *Job Demands* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
8. Tidak ada pengaruh tidak langsung *Job Demands* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
9. Tidak ada pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap *Job Crafting* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
10. Tidak ada pengaruh langsung *Exhausted* terhadap *Job Crafting* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin

2) Hipotesis Alternatif

1. Ada pengaruh langsung *Job Resources* berpengaruh terhadap *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
2. Ada pengaruh langsung *Job Resources* terhadap *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
3. Ada pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
4. Ada pengaruh tidak langsung *Job Resources* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
5. Ada pengaruh langsung *Job Demands* terhadap *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin

6. Ada pengaruh langsung *Job Demands* terhadap *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
7. Ada pengaruh tidak langsung *Job Demands* terhadap *Job Crafting* melalui *Work Engagement* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
8. Ada pengaruh tidak langsung *Job Demands* terhadap *Job Crafting* melalui *Exhausted* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
9. Ada pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap *Job Crafting* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin
10. Ada pengaruh langsung *Exhausted* terhadap *Job Crafting* perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin