

TESIS

**PENGARUH *JOB DEMANDS-RESOURCES* TERHADAP
JOB CRAFTING PERAWAT DI RSUD LABUANG BAJI
MAKASSAR**

*THE EFFECT OF JOB DEMANDS-RESOURCES ON
JOB CRAFTING AMONG NURSES AT RSUD LABUANG BAJI IN
MAKASSAR*

ININNAWA TENRIAWARU



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

2023

PENGARUH *JOB DEMANDS-RESOURCES* TERHADAP *JOB CRAFTING* PERAWAT DI RSUD LABUANG BAJI MAKASSAR

Tesis

sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister

Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit

Disusun dan diajukan oleh

**ININNAWA TENRIAWARU
K022202020**

kepada

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

LEMBAR PENGESAHAN

**Pengaruh Job Demands-Resources terhadap Job Crafting Perawat di
RSUD Labuang Baji Makassar**

Disusun dan diajukan oleh

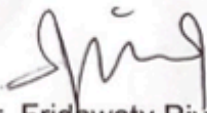
**Ininnawa Tenriawaru
NOMOR POKOK K022202020**

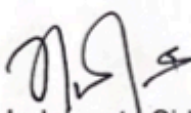
Telah dipertahankan di hadapan Panitia ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin pada tanggal 25 September 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan.



Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,


Dr. Fridawaty Rivai, SKM., M.Kes
NIP. 19731016 199702 2 001

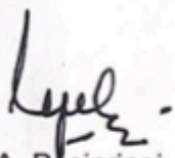

Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM
NIP. 19730104 200012 2 001

Dekan
Fakultas Kesehatan Masyarakat

Ketua Program Studi S2
Administrasi Rumah Sakit



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


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

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa, tesis berjudul "**Pengaruh Job Demands-Resources Terhadap Job Crafting Perawat Di RSUD Labuang Baji Makassar**" adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing (Dr. Fridawaty Rivai, SKM, M.Kes sebagai Pembimbing Utama dan Dr. dr. A. Indahwati Sidin, MHSM sebagai Pembimbing Pendamping). Karya ilmiah ini belum diajukan dan tidak sedang diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya berupa tesis ini kepada Universitas Hasanuddin.

Makassar, September 2023



Ininnawa Tenriawaru

K022202020

UCAPAN TERIMA KASIH

Assalamu'alaikum warahmatullah wabarakatuh.

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "**Pengaruh *Job Demands-Resources* terhadap *Job Crafting* Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar**". Pembuatan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Hasanuddin.

Penelitian yang penulis lakukan dapat terlaksana dengan sukses dan tesis ini dapat terampungkan atas dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan ketulusan hati menghaturkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Ibu Dr. Fridawaty Rivai, SKM, M.Kes sebagai pembimbing I dan Ibu Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM sebagai Pembimbing II yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini.

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

1. Bapak Prof. Dr. Jamaluddin Jompa, M.Sc, selaku Rektor Universitas Hasanuddin dan Seluruh Wakil Rektor dalam lingkungan Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Prof. Sukri, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D, selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
3. Bapak Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS., selaku ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin sekaligus sebagai salah satu tim penguji.
4. Bapak Dr. dr. Noer Bahry Noor, M.Sc. dan Bapak Prof. Dr. Lalu Muh. Saleh, SKM., M.Kes sebagai tim penguji yang telah memberikan saran, arahan, dan kritikan yang sangat bermanfaat untuk tesis penulis.
5. Ibu Dr. Fridawaty Rivai, SKM, M.Kes sebagai penasehat akademik sekaligus pembimbing selama menempuh pendidikan dan Ibu Dr. dr. Andi Indahwaty Sidin, MHSM sebagai pembimbing tulisan saya ini di Program Studi Magister

Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.

6. Seluruh dosen dan staf Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bantuan informasi dan urusan administratif selama masa perkuliahan.
7. Direktur beserta seluruh staf Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Makassar, atas bantuan dan kerjasamanya selama proses penelitian.
8. Teman-teman seperjuangan Keluarga MARS Angkatan 3 yang tanpa hentinya memberikan semangat yang luar biasa.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

Tak lupa, penulis dengan tulus mengucapkan terima kasih kepada dua sosok yang paling berarti dalam hidup, Ayahanda H. Habriadi Jasmin, S.H. dan Ibunda Hj. Mustika Muin, serta keluarga besar yang senantiasa memberikan dukungan tanpa batas dan doa yang tak pernah putus untuk penulis sepanjang perjalanan ini. Semoga semua bantuan yang diberikan kepada penulis mendapatkan balasan dari Allah Subhanahu Wa Ta'ala.

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

Wassalamu'alaikum warahmatullah wabarakatuh.

Penulis,

Ininnawa Tenriawaru

ABSTRAK

ININNAWA TENRIAWARU. *Pengaruh Job Demands-Resources terhadap Job Crafting Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.* (Dibimbing oleh Fridawaty Rivai dan A. Indahwaty Sidin).

Pengaruh *Job Demands-Resources* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *Job Crafting* individu di suatu organisasi. Inisiatif perawat dalam menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya dalam pekerjaannya merupakan hal yang penting dimiliki oleh tiap perawat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Job Demands-Resources* terhadap *Job Crafting* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Makassar, Sulawesi Selatan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan desain *Cross Sectional*. Jumlah responden sebanyak 143 orang perawat di Instalasi Gawat Darurat, Instalasi Rawat Inap, dan *Intensive Care Unit*. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Total Sampling*. Data dianalisis menggunakan analisis multivariat *Partial Least Square* (PLS).

Penelitian menunjukkan bahwa di RSUD Labuang Baji Makassar *Job Demands* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Burnout* dan Motivasi, serta berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. *Job Demands* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Crafting* melalui *Burnout* dan Motivasi, tetapi tidak melalui *Work Engagement*. *Job Resources* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Burnout* dan Motivasi, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*. *Job Resources* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Crafting* hanya melalui Motivasi tetapi tidak melalui *Burnout* dan *Work Engagement*. *Burnout* dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Crafting*, sementara *Work Engagement* tidak berpengaruh signifikan. Manajemen diharapkan dapat menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya pekerjaan untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja perawat.

Kata kunci: *Job Demands, Job Resources, Job Crafting, dan Perawat*



ABSTRACT

ININNAWA TENRIAWARU. *The Effect of Job Demands-Resources on Job Crafting among Nurses at RSUD Labuang Baji in Makassar.* (Supervised by **Fridawaty Rivai dan A. Indahwaty Sidin**).

One of the elements influencing each employee's Job Crafting within an organization is the impact of the Job Demands-Resources relationship. Each nurse should take the initiative to strike a balance between the demands on their time and the available resources. In this study, nurses at RSUD Labuang Baji in Makassar will have their Job Demands-Resources and their effect on Job Crafting examined.

This study was conducted at RSUD Labuang Baji in Makassar, South Sulawesi. Using a Cross Sectional design by quantitative research. The number of respondents was 143 nurses in Emergency Department, Inpatient Department, and Intensive Care Unit. Total Sampling was used to get the sample. Data was analysed using Partial Least Square (PLS) multivariate analysis.

The results showed that at RSUD Labuang Baji in Makassar, Job Demands had a positive and significant impact on Burnout and Motivation, and a negative and significant impact on Work Engagement. Job Demands also had a positive and significant impact on Job Crafting through Burnout and Motivation, but not through Work Engagement. Job Resources had a positive and significant impact on Burnout and Motivation, but not a significant impact on Work Engagement. Job Resources also had a positive and significant impact on Job Crafting only through Motivation but not through Burnout and Work Engagement. Burnout and Motivation had a positive and significant impact on Job Crafting, while Work Engagement did not have a significant impact. Management was expected to balance job demands and resources to improve nurse performance and job satisfaction.

Keywords: Job Demands, Job Resources, Job Crafting, and Nurses.



DAFTAR ISI

| | HALAMAN |
|---|-----------|
| HALAMAN JUDUL..... | I |
| HALAMAN PENGAJUAN | II |
| HALAMAN PENGESAHAN | III |
| PERNYATAAN KEASLIAN TESIS DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA..... | IV |
| UCAPAN TERIMA KASIH | V |
| ABSTRAK..... | VII |
| ABSTRACT..... | VIII |
| DAFTAR ISI..... | IX |
| DAFTAR TABEL | XI |
| DAFTAR GAMBAR..... | XII |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | XIII |
| DAFTAR ISTILAH/ SINGKATAN | XIV |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. LATAR BELAKANG | 1 |
| 1.2. KAJIAN MASALAH | 5 |
| 1.3. RUMUSAN MASALAH..... | 11 |
| 1.4. TUJUAN PENELITIAN | 12 |
| 1.4.1. Tujuan umum..... | 12 |
| 1.4.2. Tujuan khusus..... | 12 |
| 1.5. MANFAAT PENELITIAN..... | 13 |
| 1.5.1. Manfaat Ilmiah | 13 |
| 1.5.2. Manfaat Praktis | 13 |
| 1.5.3. Manfaat Bagi Peneliti | 13 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... | 14 |
| 2.1. TINJAUAN UMUM JOB DEMANDS..... | 14 |
| 2.2. TINJAUAN UMUM JOB RESOURCES | 17 |
| 2.3. TINJAUAN UMUM JOB DEMANDS-RESOURCES MODEL | 20 |
| 2.4. TINJAUAN UMUM JOB CRAFTING | 29 |
| 2.5. TINJAUAN UMUM BURNOUT..... | 33 |
| 2.6. TINJAUAN UMUM WORK ENGAGEMENT | 37 |
| 2.7. TINJAUAN UMUM MOTIVASI | 40 |
| 2.8. MATRIKS PENELITIAN TERDAHULU..... | 48 |
| 2.9. MAPPING VARIABEL PENELITIAN..... | 59 |
| 2.10. KERANGKA TEORI PENELITIAN | 60 |
| 2.11. KERANGKA KONSEP PENELITIAN | 61 |
| 2.12. DEFINISI OPERASIONAL DAN KRITERIA OBJEKTIF | 63 |
| 2.13. HIPOTESIS PENELITIAN | 72 |
| 2.13.1. Hipotesis Null..... | 72 |
| 2.13.2. Hipotesis Alternatif | 73 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 74 |
| 3.1. JENIS PENELITIAN | 74 |
| 3.2. LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN | 74 |
| 3.3. POPULASI DAN SAMPEL PENELITIAN | 75 |
| 3.3.1. Populasi | 75 |
| 3.3.2. Sampel..... | 75 |
| 3.4. INSTRUMEN PENELITIAN..... | 76 |
| 3.5. PENGUMPULAN DATA | 77 |
| 3.6. UJI VALIDITAS DAN REALIBILITAS INSTRUMEN..... | 77 |
| 3.7. PENGOLAHAN DAN ANALISIS DATA | 80 |
| 3.7.1. Pengolahan data..... | 80 |
| 3.7.2. Analisis data..... | 81 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 83 |

| | | |
|---|---------------------------------------|-----|
| 4.1. | GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN | 83 |
| 4.2. | HASIL PENELITIAN | 83 |
| 4.3. | PEMBAHASAN | 104 |
| 4.4. | IMPLIKASI MANAJERIAL | 141 |
| 4.5. | KETERBATASAN PENELITIAN | 142 |
| BAB V PENUTUP | | 143 |
| 5.1. | KESIMPULAN | 143 |
| 5.2. | SARAN..... | 145 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | | 147 |
| LAMPIRAN 1. KUESIONER | | 155 |
| LAMPIRAN 2. VALIDITAS DAN REALIBILITAS KUESIONER | | 163 |
| LAMPIRAN 3. OUTPUT STATISTIK DESKRIPTIF | | 166 |
| LAMPIRAN 4. DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TENTANG KUESIONER PADA PERAWAT DI RSUD LABUANG BAJI MAKASSAR TAHUN 2022..... | | 189 |
| LAMPIRAN 5. OUTPUT STATISTIK ANALISIS MULTIVARIAT | | 195 |

DAFTAR TABEL

| Nomor urut | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 1. Matriks Penelitian Terdahulu..... | 48 |
| Tabel 2. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif..... | 63 |
| Tabel 3. Distribusi jumlah populasi penelitian di RSUD Labuang Baji Makassar | 75 |
| Tabel 4. Hasil uji validitas dan realibilitas instrumen penelitian | 78 |
| Tabel 5. Distribusi responden berdasarkan karakteristik umum perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 84 |
| Tabel 6. Distribusi frekuensi dimensi Job Demands pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 86 |
| Tabel 7. Gambaran persepsi Job Demands pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 86 |
| Tabel 8. Tabulasi silang karakteristik responden dengan variabel Job Demands pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 87 |
| Tabel 9. Distribusi frekuensi dimensi Job Resources pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 88 |
| Tabel 10. Gambaran persepsi Job Resources pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 88 |
| Tabel 11. Tabulasi silang karakteristik responden dengan variabel Job Resources pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 89 |
| Tabel 12. Distribusi frekuensi dimensi Job Crafting pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 90 |
| Tabel 13. Gambaran persepsi Job Crafting pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 91 |
| Tabel 14. Tabulasi silang karakteristik responden dengan variabel Job Crafting pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 91 |
| Tabel 15. Distribusi frekuensi dimensi Burnout pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 92 |
| Tabel 16. Gambaran persepsi Burnout pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 93 |
| Tabel 17. Tabulasi silang karakteristik responden dengan variabel Burnout pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 93 |
| Tabel 18. Distribusi frekuensi dimensi Work Engagement pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 94 |
| Tabel 19. Gambaran persepsi Work Engagement pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 95 |
| Tabel 20. Tabulasi silang karakteristik responden dengan variabel Work Engagement pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 95 |
| Tabel 21. Distribusi frekuensi dimensi Motivasi pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 96 |
| Tabel 22. Gambaran persepsi Motivasi pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 97 |
| Tabel 23. Tabulasi silang karakteristik responden dengan variabel Motivasi pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 97 |
| Tabel 24. Distribusi proporsi Burnout berdasarkan Job Demands dan Job Resources pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 98 |
| Tabel 25. Distribusi proporsi Work Engagement berdasarkan Job Demands dan Job Resources pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 99 |
| Tabel 26. Distribusi proporsi Motivasi berdasarkan Job Demands dan Job Resources pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 100 |
| Tabel 27. Distribusi proporsi Job Crafting berdasarkan Burnout, Work Engagement, dan Motivasi pada perawat di RSUD Labuang Baji tahun 2022..... | 100 |
| Tabel 28. Hasil analisis jalur langsung dan tidak langsung..... | 103 |

DAFTAR GAMBAR

| Nomor urut | Halaman |
|---|---------|
| Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian..... | 10 |
| Gambar 2. Job Demands-Resources Model oleh Demerouti (2001)..... | 21 |
| Gambar 3. Job Demands-Resources Model oleh Bakker, Demerouti, Boer, dan Schaufeli (2003)..... | 22 |
| Gambar 4. Job Demands-Resources Model oleh Bakker et al. (2004) | 23 |
| Gambar 5. Revisi Job Demands-Resources Model oleh W. B. Schaufeli & Bakker (2004) | 25 |
| Gambar 6. Job Demands-Resources Model oleh Bakker & Demerouti (2007) | 26 |
| Gambar 7. Job Demands-Resources Model oleh Xanthopoulou et al. (2007) | 27 |
| Gambar 8. Job Demands-Resources Model oleh Bakker & Demerouti (2018) | 28 |
| Gambar 9. Model JD-R dari Work Engagement berdasarkan Bakker & Demerouti (2008) | 38 |
| Gambar 10. Tipe motivasi dari Self-Determination Theory oleh Ryan & Deci (2000)..... | 46 |
| Gambar 11. Mapping Variabel Penelitian | 59 |
| Gambar 12. Kerangka Teori Penelitian..... | 60 |
| Gambar 13. Kerangka Konsep Penelitian..... | 61 |
| Gambar 14. Diagram jalur langsung berdasarkan nilai koefisien β (T statistik)..... | 102 |
| Gambar 15. Diagram jalur tidak langsung berdasarkan nilai koefisien β (T statistik) | 102 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Nomor urut | Halaman |
|--|---------|
| Lampiran 1. Kuesioner | 155 |
| Lampiran 2. Validitas dan Realibilitas Kuesioner | 163 |
| Lampiran 3. Output Statistik Deskriptif | 166 |
| Lampiran 4. Distribusi jawaban responden tentang kuesioner pada perawat di RSUD Labuang Baji Makassar tahun 2022 | 189 |
| Lampiran 5. Output Statistik Analisis Multivariat | 195 |

DAFTAR ISTILAH/ SINGKATAN

| Istilah/ Singkatan | Kepanjangan |
|--------------------|--|
| ABK | Analisis Beban Kerja |
| COR | <i>Conservation of Resources</i> |
| ERI | <i>Effort Reward Imbalance</i> |
| ICU | <i>Intensive Care Unit</i> |
| IGD | Instalasi Gawat Darurat |
| JCS | <i>Job Crafting Scale</i> |
| JD-C | <i>Job Demand-Control</i> |
| JD-R | <i>Job Demanda-Resources</i> |
| PPNI | Persatuan Perawat Nasional Indonesia |
| QEAW | <i>Questionnaire's Experience and Assessment of Work</i> |
| RSUD | Rumah Sakit Umum Daerah |
| SDM | Sumber Daya Manusia |
| SDT | <i>Self Determination Theory</i> |
| SIMS | <i>The Situational Motivation Scale</i> |
| UWES | <i>Utrecht Work Engagement Scale</i> |
| WE | <i>Work Engagement</i> |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Rumah sakit merupakan fasilitas pelayanan kesehatan berbasis masyarakat yang mempunyai ciri khas tersendiri yang dipengaruhi oleh perkembangan ilmu kesehatan, kemajuan teknologi, dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat. Untuk mencapai derajat kesehatan yang setinggi-tingginya, rumah sakit harus mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat (Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Rumah Sakit). Sebagai pelayanan tingkat selanjutnya setelah puskesmas, rumah sakit dipastikan akan memberikan pelayanan yang unggul jika memiliki fasilitas dan tenaga yang berkualitas (Listiyono, 2015).

Pemberi pelayanan kesehatan rumah sakit atau sumber daya manusia (SDM) rumah sakit memberikan rutinitas pelayanan kepada pasien. Tenaga perawat sangat penting untuk memberikan layanan yang aman dan berkualitas, yang berdampak pada kenyamanan, kesembuhan, dan kepuasan pasien. Perawat dianggap sebagai sumber daya manusia yang berdampak signifikan dalam organisasi kesehatan. Karena mereka adalah kelompok profesi terbesar, perawat memainkan peran yang signifikan dalam menentukan kualitas rumah sakit (Abduh et al., 2018). Setiap negara membutuhkan staf kesehatan yang kompeten, termotivasi, terdistribusi dengan baik, dan didukung sebab perawat merupakan pahlawan yang tidak menunjukkan tanda jasa dan pilar sistem perawatan kesehatan primer (WHO, 2020 dalam (Meirun et al., 2020). Kehadiran perawat selama 24 jam telah sepenuhnya mengubah cara layanan kesehatan yang diberikan kepada pasien. Namun, di balik hal tersebut perawat tetap kurang dihargai (The Lancet, 2019).

Dalam lingkungan kerja yang terus berubah, individu harus bertanggung jawab untuk menciptakan pengalaman kerja yang bermakna dan menarik. Apabila jumlah tenaga perawat yang ada berbanding terbalik

dengan tuntutan pekerjaan atau beban kerja yang membuat perawat bekerja secara monoton maka dibutuhkan cara agar terjadi kreasi dalam bekerja. Kreasi kerja (*job crafting*) adalah salah satu cara untuk bertindak responsif dan adaptif terhadap tingginya tuntutan terhadap layanan sosial dan perubahan metode kerja. Prinsip-prinsip *job crafting* tetap relevan dalam upaya untuk membangun lanskap tugas, relasional, dan kognitif yang sesuai dengan kebutuhan individu. Meskipun terdapat berbagai tantangan, situasi ini juga memberikan peluang untuk menciptakan pengalaman kerja yang lebih memuaskan (Dutton & Wrzesniewski, 2020). Menurut J. Y. Lee & Lee (2018), pekerja yang mengembangkan *job crafting* mereka dapat menyeimbangkan *job resources* (sumber daya kerja) dengan *job demands* (tuntutan kerja). Jika pekerja memiliki dukungan rekan kerja dan kesempatan untuk berkembang, mereka cenderung berkinerja lebih baik.

Adapun konsep menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan untuk menciptakan keharmonisan bagi karyawan hampir tidak ada dalam organisasi yang berhubungan dengan publik, dan tentu saja rumah sakit tanpa terkecuali, di mana penyedia layanan kesehatan seperti dokter dan perawat dianggap sebagai hati dan jiwa dari sistem perawatan kesehatan (Meirun et al., 2020). Tuntutan pekerjaan adalah "hal-hal yang harus dilakukan". Secara khusus, tuntutan pekerjaan didefinisikan sebagai elemen pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik dan/ atau psikologis (kognitif atau emosional) yang terus-menerus dan karena itu terkait dengan biaya fisik dan/atau psikologis. Tuntutan pekerjaan terbagi atas kuantitatif (beban kerja yang berlebihan) dan kualitatif (emosional). Meskipun tuntutan pekerjaan tidak selalu buruk, mereka dapat menjadi stresor karena membutuhkan usaha yang besar dan hal ini dikaitkan dengan biaya yang tinggi, yang dapat menyebabkan reaksi negatif seperti depresi, kecemasan, atau kelelahan (W. B. Schaufeli & Bakker, 2004). Sangat penting untuk mempertimbangkan beban kerja tenaga perawat karena dapat mempengaruhi kinerja mereka dalam memberikan layanan keperawatan. Kondisi lingkungan yang tidak mendukung secara fisik atau non-fisik dapat memperburuk kondisi tersebut (Depkes, 2007).

Sumber daya pekerjaan adalah hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan, baik fisik, psikologis, sosial, atau organisasional, yang memiliki kemampuan untuk (1) mengurangi tuntutan dan biaya yang terkait dengan pekerjaan, (2) membantu mencapai tujuan pekerjaan, dan (3) mendorong pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan pribadi. Otonomi dan umpan balik adalah sumber daya pekerjaan yang dapat membantu karyawan mengatur dan menyelesaikan tugas dengan lebih mudah. Selain itu, dukungan sosial dari kolega dan mentor dari supervisor dapat meningkatkan motivasi dan dukungan emosional. Oleh karena itu, sumber daya tidak hanya diperlukan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dan menyelesaikannya, tetapi juga penting dalam haknya sendiri (Bakker & Schaufeli, 2008; W. B. Schaufeli & Bakker, 2004).

Burnout adalah respon berkepanjangan terhadap stres emosional dan interpersonal yang terus menerus di tempat kerja dalam situasi di mana sumber daya pekerjaan terbatas dan tuntutan pekerjaan tinggi, hal ini dapat menyebabkan stres dan merusak motivasi karyawan. Tidak peduli jenis profesi seseorang, kelelahan kerja dapat terjadi. *Burnout* dapat menyebabkan kelalaian medis, litigasi malpraktik, dan sikap dan praktik perawatan pasien yang buruk, sehingga fenomena ini mungkin sangat penting bagi penyedia layanan kesehatan (Zis et al., 2014).

Sumber daya pekerjaan dan *personal resources* secara independen dan/ atau gabungan memprediksi keterlibatan kerja, yang memiliki dampak positif pada keterlibatan ketika ada tuntutan pekerjaan tinggi. Karyawan yang terlibat dan berkinerja baik memiliki kemampuan untuk menciptakan sumber daya mereka sendiri, yang pada gilirannya menghasilkan peningkatan keterlibatan dan keuntungan yang lebih baik (Bakker & Schaufeli, 2008). Kinerja setiap orang dan organisasi mendapat manfaat dari tingkat *work engagement* yang tinggi. Keterlibatan kerja yang lebih tinggi dianggap menunjukkan perilaku inovatif. Saat melakukan pekerjaan mereka, karyawan yang tidak terlibat lebih cenderung tidak bahagia dan akhirnya meninggalkan perusahaan (Helmi et al., 2020).

Pekerjaan yang berorientasi pada layanan biasanya menuntut karyawan untuk memiliki keterlibatan kerja yang tinggi. Salah satu penyebab utama penurunan motivasi dan keterlibatan kerja adalah interaksi yang berlebihan dengan pelanggan (Chang et al., 2021).

Wrzesniewski & Dutton (2001) menemukan tiga alasan mengapa karyawan melakukan *job crafting*: (1) kebutuhan untuk mengontrol pekerjaan mereka, (2) kebutuhan untuk membangun citra diri yang baik, dan (3) kebutuhan untuk membangun hubungan dengan orang lain. Apabila karyawan memiliki motivasi, maka peluang untuk melakukan *job crafting* lebih cenderung untuk dilakukan.

"*Job crafting*" adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan perubahan yang dilakukan oleh karyawan di tempat kerja mereka untuk mencoba menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya mereka. Ini termasuk sebagai hal yang penting bagi setiap karyawan. Perubahan ini dapat meningkatkan hasil kerja dan produktivitas, yang menjadikannya penting. *Job crafting* membatasi tugas pekerjaan secara fisik dan kognitif. Batasan fisik dapat termasuk karyawan mengubah jenis atau jumlah aktivitas yang mereka lakukan saat bekerja dan batasan kognitif dapat termasuk cara karyawan melihat pekerjaan mereka. *Job crafting* tidak lepas dari model *Job Demands-Resources* (JD-R). Terdapat 4 dimensi *job crafting*, dua dimensi berkaitan dengan *job resources* (sumber daya pekerjaan) dan dua dimensi lainnya bertautan dengan *job demands* (tuntutan pekerjaan). Sumber daya pekerjaan melibatkan hal dalam meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial dan struktural, sedangkan untuk tuntutan pekerjaan mencantumkan hal dalam meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang dan mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghalangi (Tims et al., 2012, 2013; Tims & Bakker, 2010).

Menurut Harbridge et al. (2022), perawat di Kanada yang terdaftar di bidang kesehatan masyarakat secara aktif melakukan *job crafting* dengan cara menonjolkan dan memulai tugas-tugas yang berkaitan dengan kekuatan dan minat mereka. Contoh dari tugas-tugas tersebut meliputi pelatihan bagi mahasiswa dan staf baru, partisipasi dalam kelompok kerja dan komite, serta terlibat dalam proyek-proyek. Para perawat juga melakukan modifikasi pada proses tugas untuk meningkatkan kualitas perawatan dan memenuhi kebutuhan klien. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi *job crafting* seperti kesempatan yang tersedia, dukungan dari manajemen, pengalaman dan keterampilan perawat, batasan dalam peran, serta beban kerja yang berat dan kurangnya staf. Kemampuan untuk memodifikasi tugas secara terus-menerus dengan

menggunakan pendekatan berbasis bukti dan pendidikan dan pengembangan profesional membantu memfasilitasi *job crafting*. Para perawat melaporkan bahwa meningkatkan makna kerja adalah motivasi dalam melakukan *job crafting*. Selain itu, mereka juga bersedia untuk mengambil tugas lain, merasa diperkaya oleh hubungan baik dengan klien dan rekan kerja, serta mengutamakan pelayanan kepada klien daripada pelayanan kepada organisasi.

Rumah sakit berusaha untuk meningkatkan pelayanan mereka, terutama pelayanan keperawatan, karena lingkungan rumah sakit terus berubah (Abduh et al., 2018). Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Labuang Baji Makassar adalah salah satu rumah sakit tipe B yang ada di Sulawesi Selatan. Dari hasil pengambilan data awal penelitian pada 14 perawat yang tersebar di rumah sakit tersebut didapatkan sebanyak 11 orang (78,6%) yang menjawab bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang ada di rumah sakit tidak seimbang dan hanya 69,67% rerata perilaku *job crafting* yang dilakukan perawat.

Berdasarkan data awal yang dijelaskan di atas, tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan yang berbeda di setiap ruang perawatan dan belum maksimalnya kreasi kerja yang dilakukan oleh perawat selama bekerja, peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai "Pengaruh *Job Demands-Resources* terhadap *Job Crafting* perawat".

1.2. Kajian Masalah

Hakanen et. al. (2006) mengansumsikan teori *Job Demands-Resources* (JD-R), setiap pekerjaan memiliki faktor risiko yang berkaitan dengan stres kerja. Faktor risiko ini dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu *job resources* (sumber daya pekerjaan) dan *job demands* (tuntutan pekerjaan) (Wanninayake et al., 2022). Model JD-R adalah dua dasar psikologis yang berbeda proses memainkan peran dalam pengembangan ketegangan kerja dan motivasi. Proses gangguan kesehatan, pekerjaan yang dirancang dengan buruk atau *job demands* kronis (misalnya kelebihan beban kerja, tuntutan emosional) menguras sumber daya mental dan fisik karyawan. Dengan demikian, dapat menyebabkan penurunan

energi, yang berarti kelelahan dan masalah kesehatan (Sidin & Irwandy, 2021).

Burnout dan *Work engagement* adalah konsep yang saling berdiri pada dua sisi yang berbeda. Tingginya *burnout* dapat menyebabkan *work engagement* menjadi rendah dan sebaliknya jika *burnout* rendah maka *work engagement* menjadi tinggi. Dampak dari *burnout* dan *work engagement* di rumah sakit dan profesi keperawatan secara mudah dipahami melalui model *Job Demands-Resources* (JD-R). W. B. Schaufeli & Taris (2014) menerapkan model JD-R dan menemukan peran mediasi *work engagement* (keterlibatan kerja) dan *burnout* mempengaruhi kelelahan. Al-Homayan, Shamsudin, Subramaniam dan Islam (2013) menemukan relasi yang signifikan antara *job demands*, *job resources*, dan kinerja perawat, yaitu dapat mengatasi stres kerja (Batubara et al., 2020). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Salim & Prihartanti (2020) memberikan penjelasan tentang bagaimana karakteristik individu dan organisasi, termasuk kepribadian, nilai, tujuan, usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan kondisi pekerjaan, berkorelasi dengan munculnya *burnout* dan risiko pekerjaan di tempat kerja yang dapat mempengaruhi tindakan karyawan.

Manajemen harus memahami model tuntutan pekerjaan-sumber daya untuk meningkatkan kinerja karena dapat mengatasi kelelahan kerja, meningkatkan kesejahteraan perawat, dan mempengaruhi kepuasan psikologis karyawan. Desain kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi, menumbuhkan wawasan, meningkatkan produktivitas sumber daya pekerjaan, dan meningkatkan kinerja organisasi di tingkat organisasi dan individu (Batubara et al., 2020). *Job crafting* pada dasarnya bergantung pada motivasi intrinsik yang dimiliki oleh karyawan untuk menciptakan nilai pada pekerjaan mereka, membuatnya sesuai dengan mereka, memenuhi hasrat (*passion*) dalam bekerja, dan meningkatkan kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan (*coping*) di tempat kerja (Putri, 2021).

Salah satu cara untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya adalah dengan *job crafting*. Dimensi *job crafting* terbagi empat, 1) aspek *increasing structural job resources*, 2) aspek *increasing social job resources*, 3) aspek *challenging job demands*, dan 4) aspek *decreasing hindering job demands*. Dalam pengambilan data awal, untuk

aspek *increasing structural job resources* (meningkatkan struktural sumber daya pekerjaan) didapatkan 13 orang (92,9%) yang menyatakan sudah ada inisiatif dari diri sendiri untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan. Untuk aspek *increasing social job resources* (meningkatkan sosial sumber daya pekerjaan) didapatkan 11 orang (78,6%) menunjukkan bahwa sudah ada kemauan dari diri sendiri dalam mencari informasi baru tentang divisi lain. Sedangkan, hanya 6 orang (42,9%) yang secara proaktif mengajukan diri dalam pekerjaan yang lebih menantang atau pekerjaan baru secara sukarela. Sementara itu, dari 14 perawat yang menjadi data awal penelitian hanya 9 orang (64,3%) yang memberikan tanggapan positif terhadap dimensi *decreasing hindering job demands* yaitu sudah dapat memprediksi tuntutan kerja yang berlebihan jika dikerjakan dalam waktu yang bersamaan.

Sebanyak 12 orang (85,7%) dari 14 perawat menyatakan bahwa beban kerja mereka meningkat dan 11 orang (78,6%) diantaranya menjawab bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang ada di rumah sakit tidak seimbang. Struktur kerja dan metode kerja para profesional kesehatan dapat berubah sewaktu-waktu dan menjadikan motivasi perawat naik turun. Perawat dapat termotivasi untuk lebih ulet, lebih cepat dan tepat dalam menangani pasien. Tetapi di sisi lain, dapat pula turun dan berakibat kinerja yang buruk dalam pekerjaan mereka. Dalam konteks perawatan kesehatan, *challenging* para profesional tersebut dapat meningkatkan tingkat motivasi, keterlibatan dan kinerja karyawan dalam organisasi. Intervensi *job crafting* memiliki efek substansial dan menguntungkan pada motivasi karyawan dan keterlibatan kerja, yang dapat membantu individu melakukan pekerjaan lebih efektif (Rochanadumrongkul & Jarunratanakul, 2022).

Singh & Singh (2018) menjelaskan bahwa *job crafting* dapat digunakan sebagai strategi *coping* untuk mendorong karyawan bertindak proaktif dalam menjalankan tugasnya. Ini juga dapat membantu mereka mengurangi stres yang disebabkan oleh tuntutan pekerjaan mereka, serta dapat menciptakan keadaan psikologis pribadi yang lebih baik atau menciptakan sumber daya individu yang lebih baik. Selain itu, dapat menjadi strategi untuk karyawan yang bosan dan lelah karena dapat

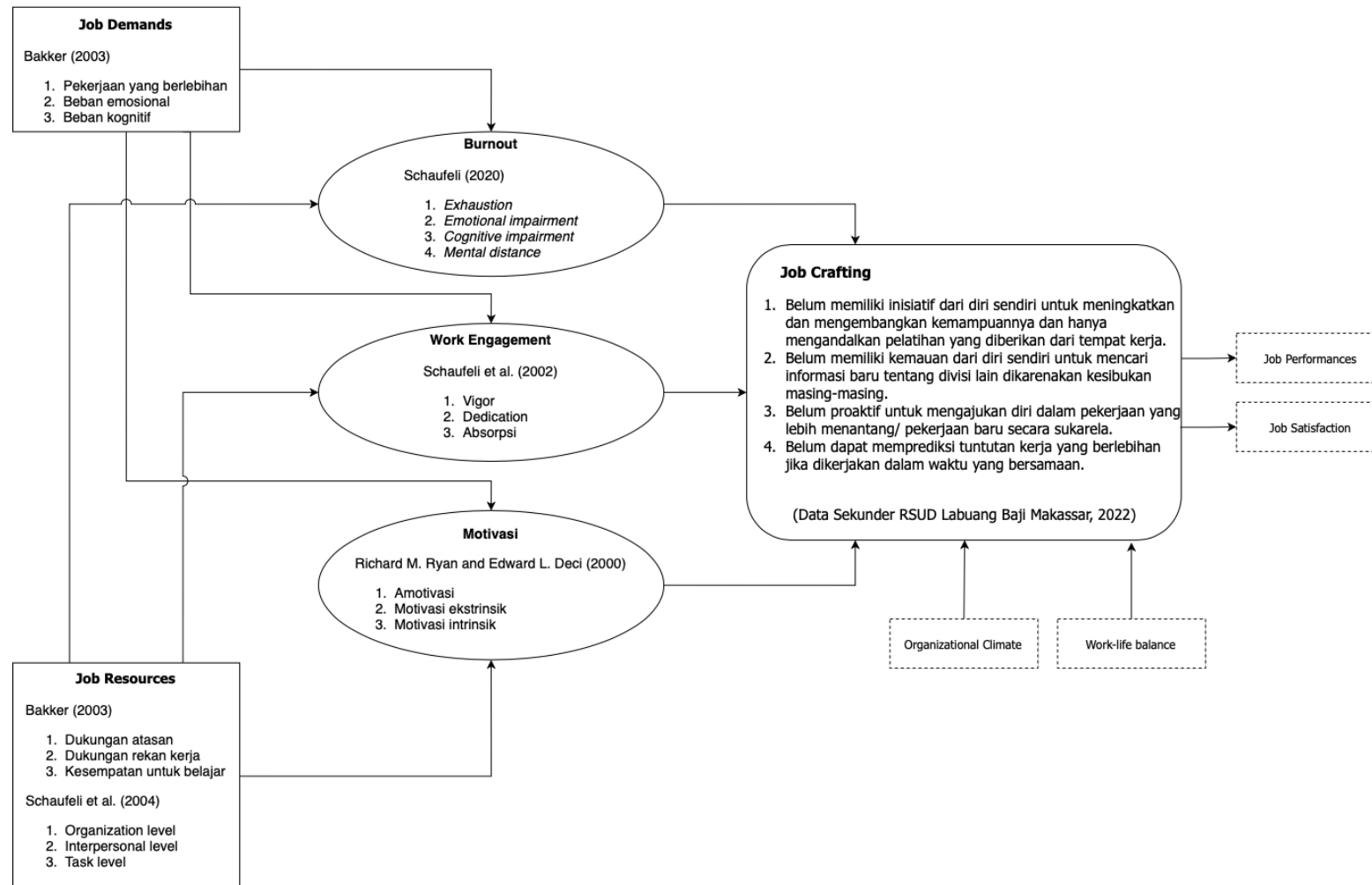
meningkatkan tantangan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan mereka (Hooff & Hooff, 2014).

Sebuah survei yang dilakukan oleh Deloitte (2015) terhadap 1.000 pekerja di Amerika Serikat menemukan bahwa 77% dari mereka mengalami kelelahan saat melakukan pekerjaan mereka. Temuan tersebut juga menunjukkan bahwa kelelahan tidak dapat dihindari, di mana 91% dari mereka mengalami stres atau frustrasi yang tak terkendali yang berdampak pada kualitas pekerjaan mereka dan 83% dari mereka mengatakan bahwa kelelahan dapat berdampak pada kualitas hubungan sosial mereka dengan orang lain. Studi *cross-sectional* yang melibatkan 1.257 petugas kesehatan dari 34 rumah sakit di Cina ditemukan bahwa, khususnya perawat wanita, sebagian besar mengalami gejala depresi 50,4%, kecemasan 44,6%, insomnia 34%, dan kesusahan 71,5%. Ini menunjukkan bahwa perawat berisiko tinggi mengalami masalah kesehatan mental dan mungkin membutuhkan bantuan dan perawatan psikologis.

Menurut survei yang dilakukan oleh Artal & Cabrera (2013), negara berkembang mengalami *burnout* di tempat kerja yang disebabkan oleh kurangnya pengetahuan karyawan tentang cara mengelola stres di tempat kerja dan menghindarinya. Selain itu, banyak karyawan melakukan hal-hal yang mereka anggap sebagai tuntutan sehingga menyebabkan stres. Penelitian Gallagher & Stoll (2018) menjelaskan bagaimana buruknya kesehatan mental dan kelelahan emosional karyawan dapat disebabkan oleh stres di tempat kerja. Karena pekerjaannya banyak melibatkan interaksi dengan orang-orang yang memiliki kebutuhan fisik dan emosional, perawat, pengasuh, guru, dan karyawan swasta merupakan contoh pekerja yang mengalami *burnout*. Sebuah survei yang dilakukan oleh Khotimah (2010) di Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) menemukan bahwa sekitar 50,9% perawat mengalami kelelahan di tempat kerja mereka (Salim & Prihartanti, 2020).

Hasil penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa *burnout* adalah masalah umum bagi perusahaan. Putra dan Mulyadi (2010) menjelaskan bahwa *job demands* (tuntutan kerja) dan *burnout* mempengaruhi kinerja karyawan, dengan tuntutan kerja yang lebih tinggi berkorelasi dengan penurunan kinerja, sementara karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, yang berkontribusi secara signifikan terhadap penurunan *burnout*.

Penelitian ini akan dilakukan di RSUD Labuang Baji sebagai Rumah Sakit Tipe B Non Pendidikan di Sulawesi Selatan yang statusnya ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan. Dalam penelitian ini, penulis berfokus pada *job demands*, *job resources*, *burnout*, *work engagement*, *job crafting* dan motivasi karena belum ada penelitian mengenai hal ini sebelumnya di RSUD Labuang Baji. Berdasarkan kajian masalah di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai "Pengaruh *Job Demands-Resources* terhadap *Job Crafting* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar".



Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, adapun rumusan masalah yang dapat dirangkumkan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Burnout* perawat?
2. Apakah ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Work Engagement* perawat?
3. Apakah ada pengaruh *Job Demands* terhadap Motivasi perawat?
4. Apakah ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui *Burnout* perawat?
5. Apakah ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui *Work Engagement* perawat?
6. Apakah ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui Motivasi perawat?
7. Apakah ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Burnout* perawat?
8. Apakah ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Work Engagement* perawat?
9. Apakah ada pengaruh *Job Resources* terhadap Motivasi perawat?
10. Apakah ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui *Burnout* perawat?
11. Apakah ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui *Work Engagement* perawat?
12. Apakah ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui Motivasi perawat?
13. Apakah ada pengaruh *Burnout* terhadap *Job crafting* perawat?
14. Apakah ada pengaruh *Work Engagement* terhadap *Job crafting* perawat?
15. Apakah ada pengaruh Motivasi terhadap *Job crafting* perawat?

1.4. Tujuan Penelitian

1.4.1. Tujuan umum

Untuk mengetahui pengaruh *Job Demands-Resources* terhadap *Job crafting* pada perawat.

1.4.2. Tujuan khusus

- a. Menganalisis pengaruh *Job Demands* terhadap *Burnout* perawat.
- b. Menganalisis pengaruh *Job Demands* terhadap *Work Engagement* perawat.
- c. Menganalisis pengaruh *Job Demands* terhadap Motivasi perawat.
- d. Menganalisis pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui *Burnout* perawat.
- e. Menganalisis pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui *Work Engagement* perawat.
- f. Menganalisis pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui Motivasi perawat.
- g. Menganalisis pengaruh *Job Resources* terhadap *Burnout* perawat.
- h. Menganalisis pengaruh *Job Resources* terhadap *Work Engagement* perawat.
- i. Menganalisis pengaruh *Job Resources* terhadap Motivasi perawat.
- j. Menganalisis pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui *Burnout* perawat.
- k. Menganalisis pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui *Work Engagement* perawat.
- l. Menganalisis pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui Motivasi perawat.
- m. Menganalisis pengaruh *Burnout* terhadap *Job crafting* perawat.
- n. Menganalisis pengaruh *Work Engagement* terhadap *Job crafting* perawat.
- o. Menganalisis pengaruh Motivasi terhadap *Job crafting* perawat.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Ilmiah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan dan perbandingan dalam menganalisis kesintasan *Job Demands-Resources* terhadap *Job Crafting* pada perawat bagi peneliti selanjutnya, dan pengembangan ilmu pengetahuan manajemen rumah sakit melalui pengujian teori yang dilakukan.

1.5.2. Manfaat Praktis

Salah satu bentuk tri darma perguruan tinggi yakni penelitian yang menjadi pengalaman berharga bagi peneliti dalam berpikir dan menganalisis antara teori dan realita di lapangan.

1.5.3. Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai salah satu syarat menjadi Magister Administrasi Rumah Sakit. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai proses pembelajaran dalam melakukan penelitian serta meningkatkan pengetahuan mengenai manajemen rumah sakit, khususnya di bidang sumber daya manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Umum *Job Demands*

Job demands adalah aspek pekerjaan apapun yang mencakup biaya bagi orang yang menyelesaikan tugas yang diperlukan untuk pekerjaan itu. Sementara tuntutan fisik seringkali merupakan tuntutan pekerjaan yang paling jelas, biaya psikologis, fisiologis, sosial, dan organisasi juga hadir dalam tuntutan pekerjaan apapun (Bakker & Demerouti, 2007). Contohnya termasuk memiliki beban kerja yang tinggi, mengalami tuntutan yang saling bertentangan dari manajer dan klien, dan intimidasi. Karasek (1979) mengatakan *job demands* tergantung pada sumber stress yang ada di lingkungan manapun pekerjaan dilakukan dan dapat diukur dengan jumlah stress yang disebabkan oleh pekerja yang berpartisipasi dalam pekerjaan itu (Jacobs et al., 2013).

Meijman dan Mulder (1998) juga menyatakan hal serupa: “tuntutan pekerjaan” mengacu pada tuntutan fisik, psikologis, sosial, atau aspek organisasi kerja yang memerlukan upaya atau keterampilan fisik dan psikologis berkelanjutan (kognitif dan emosional) yang berkaitan dengan biaya fisiologis dan psikologis tertentu. Contohnya adalah tekanan kerja yang tinggi, iklim aktual yang tidak mendukung, dan permintaan komunikasi yang dekat dengan klien. Meskipun tuntutan pekerjaan tidak selalu buruk, namun dapat membuat pekerjaan menjadi stres jika memerlukan banyak usaha dari karyawan untuk memenuhinya (Sidin & Irwandy, 2021).

Baker (2003) membuat kategori *job demands* menjadi tiga dimensi, yaitu (Sidin & Irwandy, 2021):

1. Pekerjaan yang berlebihan

Kelebihan beban kuantitatif dan kelebihan beban kualitatif adalah dua jenis beban kerja berlebihan. Pekerjaan berlebihan merupakan beban yang dialami oleh sejumlah besar karyawan dengan waktu

penyelesaian terbatas atau pekerjaan dengan kualitas kompleks yang melebihi sumber daya.

2. Beban emosional

Banyak pekerjaan dan perselisihan dengan orang lain dapat menimbulkan respons emosional. Jika beban rumah tangga saat menyelesaikan pekerjaan di tempat kerja semakin meningkat, akan muncul ketidakharmonisan mental dan membuat perwakilan mengalami kesulitan.

3. Beban kognitif

Beban kognitif berupa kebutuhan konsentrasi, ketepatan memori ataupun atensi yang terus menerus.

Menurut Nurendra (2013) aspek *job demands* dibagi menjadi tiga, yaitu (Sidin & Irwandy, 2021):

1. Beban kerja

Beban kerja adalah kemampuan tubuh untuk menerima pekerjaan. Beban kerja fisik dan psikologis merupakan dua jenis beban kerja. Pekerjaan berat seperti mengangkat, mengurus orang lain, atau mendorong dapat dianggap sebagai beban kerja fisik. Sedangkan beban kerja psikologis dapat diukur dari seberapa baik seseorang bergaul dengan orang lain dan seberapa baik kinerjanya dalam pekerjaan.

2. Tuntutan emosional

Tuntutan emosional mengacu pada aspek emosional pekerjaan yang menempatkan orang dalam situasi stres di tempat kerja.

3. Konflik pekerjaan rumah tangga

Konflik pekerjaan rumah tangga mengacu pada konflik yang muncul ketika peran pekerjaan dan rumah tidak terbagi secara merata dalam hal waktu, tenaga, tuntutan, dan tanggung jawab, sehingga membuat kedua posisi tersebut tidak nyaman.

Dalam Kelloway (2008), Sauter, Murphy, dan Hurrell menemukan sejumlah faktor dari tuntutan pekerjaan yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam bisnis. Faktor-faktor tersebut antara lain (Sidin & Irwandy, 2021):

1. Penjadwalan kerja (*Work scheduling*)

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

2. Beban kerja dan kecepatan kerja

Beban kerja dan kecepatan kerja adalah ukuran tanggung jawab langsung dan kecepatan atau waktu yang diharapkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, beban kerja dan kecepatan kerja disebut sebagai faktor yang mempengaruhi perilaku kerja dan kesehatan mental karyawan.

3. Konten pekerjaan

Konten pekerjaan atau *job content* adalah intensitas, beban, dan siklus kerja yang memerlukan kreativitas dan keterampilan karyawan. Perilaku karyawan akan terpengaruh jika isi pekerjaannya terlalu ringan atau terlalu berat.

4. Kontrol pekerjaan

Menurut Fox (1993), pengendalian pekerjaan karyawan mencakup antara lain kebebasan untuk mematuhi uraian pekerjaan, menetapkan waktu istirahat, dan mengambil keputusan. Selain itu, pengendalian pekerjaan berpengaruh terhadap kesehatan psikologis pegawai karena pegawai dengan pengendalian pekerjaan yang tinggi mampu menurunkan tingkat tekanan kerja yang tinggi, sedangkan pegawai dengan pengendalian pekerjaan yang rendah biasanya tidak mempunyai kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat menyebabkan akan muncul karyawan yang stres (Sidin & Irwandy, 2021).

Terdapat enam tuntutan pekerjaan, yaitu mental beban kerja, beban kerja emosional, upaya fisik, perubahan tugas, ambiguitas tentang pekerjaan dan ketidakpastian tentang masa depan dalam QEAW (*Questionnaire's Experience and Assessment of Work*), antara lain sebagai berikut:

1. Mental beban kerja mewakili tuntutan pekerjaan kognitif yang terutama menimpa proses otak yang terlibat dalam pemrosesan informasi (misalnya, bekerja dengan banyak presisi).

2. Karakteristik beban kerja emosional: tuntutan pekerjaan emosional yang mengacu pada upaya yang diperlukan untuk menangani emosi yang melekat pada pekerjaan (misalnya, marah dengan klien yang sulit) dan/ atau emosi yang diinginkan secara organisasi.
3. Upaya fisik mengacu pada tuntutan pekerjaan fisik yang berhubungan dengan sistem muskuloskeletal (misalnya, mengangkat atau memindahkan beban).
4. Perubahan tugas mengacu pada perubahan tugas yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.
5. Ambiguitas tentang pekerjaan mengacu pada kurangnya harapan yang sesuai antara dan di dalam peran pekerjaan atau gagasan yang membingungkan tentang peran dan tanggung jawab yang diberikan.
6. Ketidakpastian tentang masa depan mewakili perasaan ketidakpastian mengenai pekerjaan atau daya tahan perusahaan.

2.2. Tinjauan Umum *Job Resources*

Job resources adalah aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang (1) fungsional dalam membantu mencapai tujuan; (2) mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya fisiologis dan psikologis yang terkait; atau (3) merangsang pertumbuhan dan perkembangan pribadi. Sumber daya dapat ditemukan baik di tingkat tugas (seperti *feedback* kinerja, variasi keterampilan, signifikansi tugas, identitas tugas, otonomi) dan di tingkat organisasi (seperti gaji, peluang karier, keamanan kerja), serta di tingkat interpersonal dan hubungan sosial (seperti dukungan dari *supervisor* dan rekan kerja, iklim tim, dan struktur organisasi) (Bakker & Demerouti, 2007). Oleh karena itu, aset penting untuk menangani permintaan pekerjaan, namun pada saat yang sama penting karena perbuatannya sendiri. Hal ini sesuai dengan teori karakteristik pekerjaan Hackman dan Oldham (1980) yang menekankan potensi motivasional dari sumber daya pekerjaan pada tingkat tugas, termasuk otonomi, umpan balik, dan signifikansi tugas. Selain itu, pada tingkat yang lebih umum setuju dengan teori *Conservation of Resources* (COR) (Hobfoll, 2001) yang menyatakan bahwa motivasi utama manusia diarahkan pada pemeliharaan

dan akumulasi sumber daya. Dengan demikian, sumber daya dinilai dengan hak mereka sendiri atau karena mereka merupakan sarana untuk pencapaian sumber daya berharga lainnya (Bakker & Demerouti, 2007).

Menurut Bakker dan Demerouti (2007), inti dari *job resources* yaitu memudahkan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hal tersebut disebabkan karena adanya *job demands* yang tinggi maka *job resources* juga harus ditingkatkan agar karyawan dapat menyelesaikan tuntutan pekerjaannya sesuai dengan sumber daya pekerjaan yang dimiliki. *Job resources* diperoleh melalui hubungan interpersonal dan sosial, lingkungan kerja, dan pekerjaan itu sendiri (Sidin & Irwandy, 2021). Contoh dari *job resources* meliputi: upah, dukungan dari atasan, umpan balik (*feedback*), kejelasan peran (*role clarity*), otonomi pekerjaan (*job autonomy*), ataupun pemberdayaan. Sebagai contoh lainnya adalah dukungan sosial dari rekan kerja, memiliki kebebasan untuk memutuskan apakah akan bekerja di rumah atau di kantor, dan memiliki kesempatan untuk dipromosikan.

Bakker et al., (2003) membagi *job resources* menjadi empat dimensi, yaitu (Sidin & Irwandy, 2021):

1. Kejelasan peran (*role clarity*)

Kejelasan peran adalah kondisi ketika karyawan mengetahui apa yang diharapkan, menjadi tanggung jawab peran jabatannya dan mampu membedakan perannya dengan peran jabatan lain. Adanya ketidakjelasan peran dalam bekerja akan berdampak pada komitmen dan sifat karyawan yang cenderung tegang serta kurang maksimal dalam bekerja.

2. Dukungan atasan (*supervisory support*)

Dengan adanya dukungan yang lebih dari atasan akan memicu rasa balas budi dari bawahan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan berusaha membantu atasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Dukungan rekan kerja (*co-worker support*)

Dukungan rekan kerja adalah suatu wujud kerjasama dalam bentuk pengetahuan, keahlian, dan semangat yang diberikan rekan kerja pada waktu menyelesaikan tugas pekerjaan. Di saat-saat sulit, dukungan rekan kerja dapat berupa bantuan, berbagi sumber daya, dan nasihat. Zhou dan Geogre (2011) menemukan bahwa dukungan

rekan kerja dapat mendorong perwakilan untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar dan mengambil bagian dalam perilaku yang lebih prososial yang diharapkan dapat mencapai tujuan keseluruhan.

4. Kesempatan untuk belajar (*opportunities to learn*)

Sebagaimana dikemukakan oleh Sandra Kerka (1995) yang paling mendasar adalah pembelajaran itu penting, dapat didukung, dengan asumsi bahwa secara umum akan lebih berhasil, dan setiap pengalaman merupakan kesempatan belajar yang luar biasa. Dengan cara ini, Luthans (2006) mengatakan bahwa perwakilan yang diberi kesempatan untuk belajar dan berkreasi terbukti lebih puas dalam bekerja dan lebih terikat (Sidin & Irwandy, 2021).

Schaufeli et al. (2004) menjelaskan bahwa *job resources* terbagi menjadi empat level yang digunakan sebagai dimensi *job resources*, sebagai berikut (Sidin & Irwandy, 2021):

1. *Organization level* yaitu *organization support* yang terdiri dari pelatihan, teknologi, dan pengawasan.
2. *Interpersonal level* yaitu dukungan sosial dari atasan (*supervisory support*) dan rekan (*peer support*).
3. *Work level* yaitu peran kejelasan atau *role clarity*.
4. *Task level* yaitu kinerja umpan balik (*feedback*), kontrol pekerjaan (*job control*), dan otonomi (*autonomy*).

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

1. Informasi mengacu pada informasi yang tersedia tentang pekerjaan karyawan, khususnya mengenai umpan balik kinerja.
2. Komunikasi mewakili akses ke informasi tentang masalah dan fungsi perusahaan.
3. Partisipasi mengacu pada kapasitas karyawan untuk mempengaruhi dan berpartisipasi dalam keputusan tentang hal-hal penting.
4. Hubungan dengan rekan kerja menyangkut suasana tim dan potensi dukungan sosial yang dapat diterima seseorang dari rekan kerja mereka.

5. Hubungan dengan atasan mewakili hubungan antara karyawan dan atasan mereka, dan potensi dukungan sosial yang dapat diterima pekerja dari atasan mereka.
6. Remunerasi mengacu pada pekerja mempertimbangkan gaji mereka.
7. Kemandirian dalam bekerja mengacu pada kebebasan yang dimiliki individu dalam melaksanakan pekerjaannya, termasuk kebebasan mengenai penjadwalan pekerjaan, pengambilan keputusan, dan metode kerja.

2.3. Tinjauan Umum *Job Demands-Resources Model*

Model *Job Demands-Resources* merupakan kumpulan dari peneliti sebelumnya mengenai bagaimana hasil dapat terjadi karena tuntutan situasional dan ketersediaan sumber daya. Dimulai dari *The Conservation of Resources theory* (COR theory) oleh Hobfoll (1989), *the Job Demand-Control Model* (JD-C Model) oleh Karasek (1979), dan *the Effort Reward Imbalance Model* (ERI Model) oleh Siegrist (1996) adalah fondasi untuk JD-R Model. JD-R Model adalah model universal yang sampai saat ini telah diterapkan di seluruh dunia dalam populasi yang berbeda. Dua kategori berbeda dari model JD-R yaitu *job demands* (tuntutan pekerjaan) dan *job resources* (sumber daya pekerjaan); kekuatan pendorong di balik kesejahteraan karyawan (Thapa et al., 2022; Watson, 2020).

Tuntutan pekerjaan mengacu pada karakteristik organisasi yang membutuhkan upaya fisik dan psikologis (kognitif dan emosional), yang dapat menyebabkan hasil kesehatan yang merugikan, seperti kelelahan. Sumber daya pekerjaan mengacu pada aspek lingkungan kerja yang berkontribusi pada pertumbuhan dan perkembangan pribadi. Sumber daya tersebut memungkinkan karyawan untuk mencapai tujuan kerja, yang pada gilirannya menghasilkan kesehatan yang positif dan peningkatan motivasi. Dalam profesi keperawatan, tingkat tuntutan fisik, kognitif, dan emosional yang lebih tinggi dikaitkan dengan tingkat keterlibatan kerja yang lebih rendah dan penurunan kualitas perawatan untuk pasien. Faktor penting lainnya yang terkait dengan tuntutan pekerjaan tenaga keperawatan dan

sumber daya pekerjaan adalah kepemilikan dan administrasi sektor kesehatan swasta dan publik (Thapa et al., 2022).

Model awal JD-R pertama kali digunakan oleh Demerouti et al., (2001) mengusulkan dua proses untuk pengembangan *burnout*. *Burnout* yang berhubungan dengan pekerjaan disebabkan oleh interaksi antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan. Tuntutan pekerjaan merujuk pada aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasional dari pekerjaan yang memerlukan usaha fisik atau kognitif yang berkelanjutan dan terkait dengan biaya tertentu. Sebaliknya, sumber daya pekerjaan adalah aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasional dari pekerjaan yang berfungsi dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan pekerjaan, dan terkait dengan manfaat tertentu. Model JD-R menyiratkan bahwa tuntutan pekerjaan dapat menyebabkan kelelahan, sedangkan sumber daya pekerjaan dapat menyebabkan keterlibatan. Model ini mengusulkan bahwa *burnout* disebabkan oleh kurangnya sumber daya pekerjaan daripada tingkat tuntutan pekerjaan yang tinggi saja. Model JD-R memiliki implikasi praktis untuk merancang pekerjaan yang meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan dengan meningkatkan sumber daya pekerjaan dan mengurangi tuntutan pekerjaan.

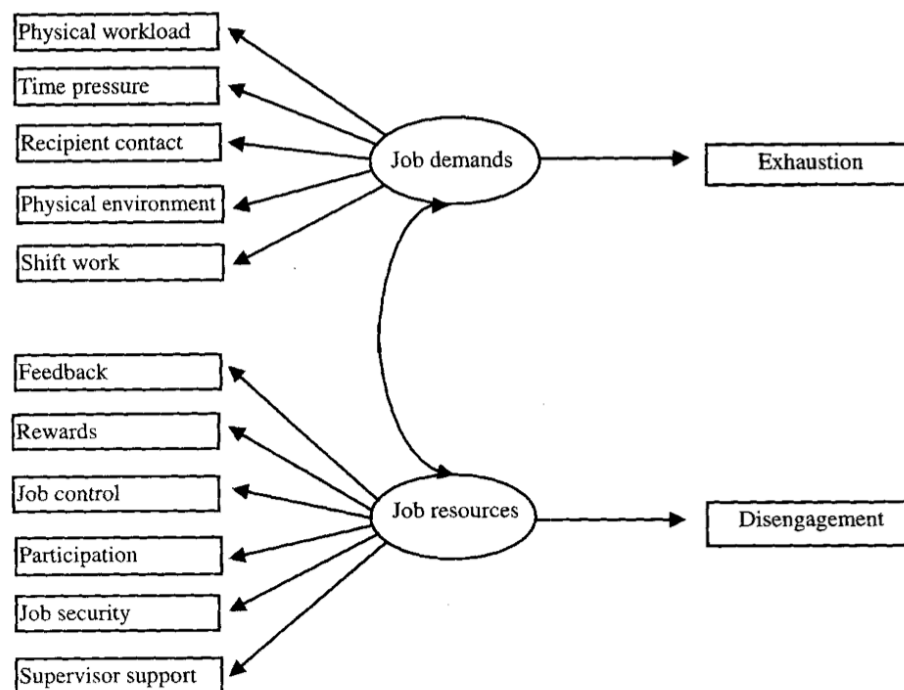


Figure 1. The job demands–resources model of burnout.

Gambar 2. *Job Demands-Resources Model* oleh Demerouti (2001)

Studi selanjutnya berusaha untuk menguji model ini untuk hasil yang beragam. Bakker et al. (2003) membahas hubungan antara tuntutan pekerjaan, sumber daya pekerjaan, dan absensi. Para penulis mengusulkan model *Job Demands-Resources* (JD-R), yang menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan adalah prediktor penting dari kesejahteraan dan kinerja karyawan. Studi ini menganalisis data dari 324 karyawan Belanda dan menemukan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dan sumber daya pekerjaan yang rendah terkait dengan absensi yang lebih lama dan lebih sering dari pekerjaan. Sebaliknya, sumber daya pekerjaan yang tinggi terkait dengan absensi yang lebih pendek dan jarang. Para penulis menyimpulkan bahwa pengusaha dapat mengurangi absensi dengan merancang pekerjaan yang memberikan sumber daya pekerjaan yang memadai dan dengan meminimalkan tuntutan pekerjaan.

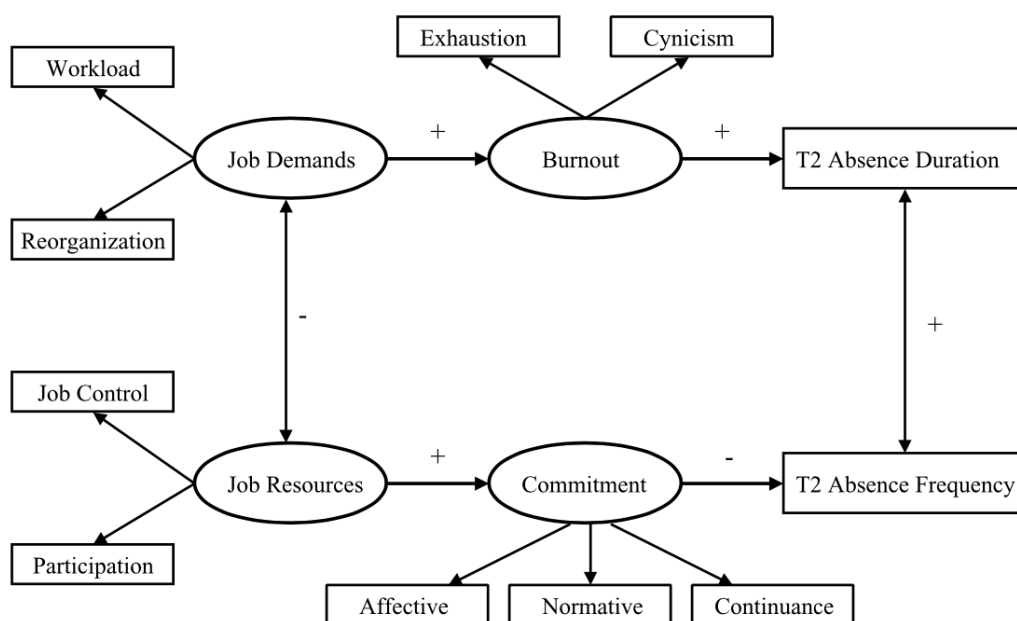


Fig. 1. The Job Demands–Resources model applied to absenteeism.

Gambar 3. *Job Demands-Resources Model* oleh Bakker, Demerouti, Boer, dan Schaufeli (2003)

Bakker et al. (2004) membahas model JD-R untuk memprediksi *burnout* dan kinerja di antara karyawan. Studi ini menganalisis data dari 1.213 karyawan di berbagai organisasi di Belgia dan Belanda. Para penulis menemukan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi, sumber daya pekerjaan yang rendah, dan sumber daya pribadi yang tinggi (seperti *self-*

efficacy) berhubungan dengan *burnout*. Selain itu, studi ini menemukan bahwa sumber daya pekerjaan yang tinggi dan sumber daya pribadi yang tinggi berhubungan dengan kinerja kerja yang lebih baik. Para penulis menyimpulkan bahwa model JD-R adalah kerangka kerja yang berguna untuk memahami hubungan antara karakteristik kerja, sumber daya pribadi, *burnout* dan kinerja, dan bahwa intervensi harus fokus pada mengurangi tuntutan pekerjaan dan meningkatkan sumber daya pekerjaan untuk mencegah *burnout* dan meningkatkan kinerja.

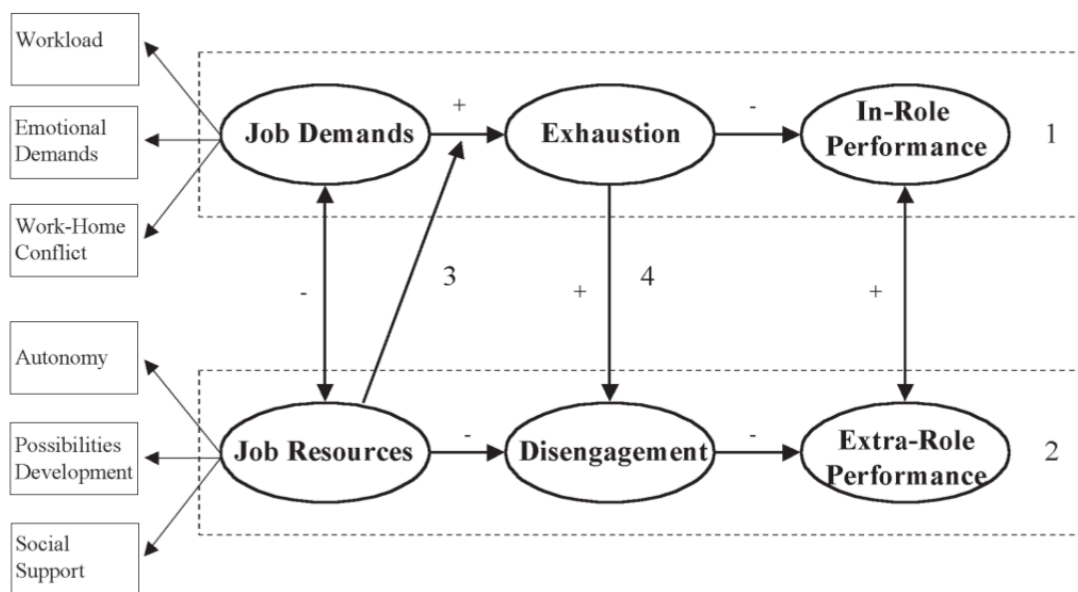


Figure 1. The Job Demands-Resources Model Applied to Burnout and Performance.

Gambar 4. *Job Demands-Resources Model* oleh Bakker et al. (2004)

Dalam studi ini memperlihatkan dua indikator kinerja kerja karyawan: *in-role* dan *extra-role performance*. *In-role performance* mengacu pada perilaku dan tugas-tugas yang secara khusus diidentifikasi dalam deskripsi pekerjaan karyawan. Dalam penelitian ini, *in-role performance* diukur dengan menggunakan skala yang dirancang untuk mengukur sejauh mana karyawan memenuhi tuntutan pekerjaan mereka dan sejauh mana kinerja mereka sesuai dengan tujuan organisasi. Sementara itu, *extra-role performance* mengacu pada perilaku dan tindakan yang tidak secara langsung terkait dengan tugas-tugas yang diidentifikasi dalam deskripsi pekerjaan karyawan. Indikator ini diukur dengan menggunakan skala yang dirancang untuk mengukur sejauh mana karyawan terlibat dalam perilaku yang membantu rekan kerja atau

organisasi, seperti membantu rekan kerja dengan tugas mereka atau mengambil inisiatif untuk meningkatkan kualitas pekerjaan atau proses kerja. Para penulis menemukan bahwa tingkat sumber daya pekerjaan dan personal yang tinggi terkait dengan kinerja *in-role* yang lebih baik dan kinerja *extra-role* yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya pekerjaan yang memadai dan dukungan personal dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan di dalam dan di luar tugas yang terkait dengan pekerjaan mereka (Bakker et al., 2004).

Model selanjutnya merupakan revisi dari Bakker et al. (2004) yang memasukkan *work engagement* selain *burnout* dan menganggap *burnout* dan *work engagement* sebagai mediator hubungan antara *job demands* dan masalah kesehatan (*health problems*), dan *job resources* dan *turnover intention*. Model JD-R yang dikemukakan oleh W. B. Schaufeli & Bakker, (2004) ini menganalisis hubungan antara tuntutan dan sumber daya pekerjaan dengan *burnout* dan *engagement* pada berbagai sampel pekerja. Studi ini melibatkan 5.067 pekerja dari berbagai sektor dan negara. Hasilnya menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan berhubungan positif dengan *burnout*, sementara sumber daya pekerjaan berhubungan negatif dengan *burnout* dan positif dengan *engagement*. Temuan ini menunjukkan pentingnya memperhatikan baik tuntutan maupun sumber daya pekerjaan dalam mengelola *burnout* dan meningkatkan *engagement* pada pekerja. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengaruh tuntutan dan sumber daya pekerjaan pada *burnout* dan *engagement* dapat bervariasi antara berbagai sampel pekerja. *Work engagement* mengacu pada keadaan pikiran yang positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan *vigor* (yaitu, tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja), dedikasi (merujuk pada rasa signifikansi, antusiasme, dan tantangan), dan *absorption* (menjadi fokus dan dengan senang hati dalam bekerja). *Burnout* dihasilkan dari *job demands* yang tinggi dan *job resources* yang rendah. *Burnout* akan menimbulkan masalah

kesehatan, seperti depresi, penyakit kardiovaskular, atau keluhan psikosomatis.

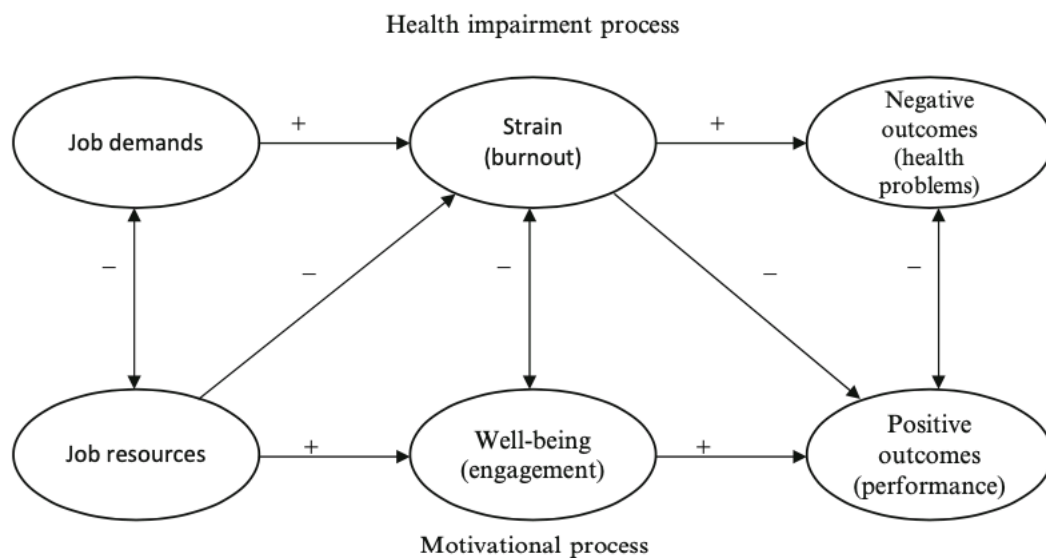


Fig. 4.1 The revised Job Demands-Resources (JD-R) model

Gambar 5. Revisi *Job Demands-Resources Model* oleh W. B. Schaufeli & Bakker (2004)

Dalam jurnal ini, motivasi tidak secara langsung menjadi fokus penelitian. Namun, motivasi dapat dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi *engagement* karyawan, yang pada gilirannya mempengaruhi kesejahteraan psikologis dan kinerja. Motivasi intrinsik adalah dorongan atau keinginan batin yang timbul dari dalam diri individu, seperti kepuasan pribadi, ketertarikan, atau rasa pencapaian. Sementara itu, motivasi ekstrinsik adalah dorongan atau keinginan yang muncul dari luar diri individu, seperti imbalan material, pengakuan, atau hukuman. Studi ini menemukan faktor-faktor lingkungan kerja seperti *job demands* dan *job resources* dapat mempengaruhi baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik. Misalnya, *job resources* yang mencakup dukungan sosial, penghargaan, dan umpan balik yang jelas dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Sebaliknya, *job demands* yang terlalu tinggi dapat mengurangi motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi intrinsik lebih penting dalam memprediksi keterlibatan kerja yang positif, sedangkan motivasi ekstrinsik lebih terkait dengan keterlibatan kerja yang negatif, seperti kelelahan atau depersonalisasi. Namun, kedua jenis

motivasi tersebut memiliki peran penting dalam memprediksi *burnout* dan keterlibatan kerja secara keseluruhan.

Dalam konteks model JD-R yang diteliti, *job resources* (sumber daya pekerjaan) ditemukan berhubungan positif dengan *engagement*, yang pada gilirannya berhubungan negatif dengan *burnout* dan positif dengan kinerja. Oleh karena itu, sumber daya pekerjaan yang dapat meningkatkan motivasi karyawan, seperti otonomi, dukungan sosial, dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, dapat memainkan peran penting dalam mendorong *engagement*, mencegah *burnout*, dan meningkatkan kinerja (W. B. Schaufeli & Bakker, 2004).

Model JD-R dapat dipecah menjadi dua proses pada tahun 2007: motivasi dan *strain*. Pada proses pertama, karyawan dapat kelelahan secara mental, fisik, dan emosional akibat ketegangan dan stres yang disebabkan oleh tuntutan pekerjaan seperti menumpuk tugas. Motivasi adalah proses selanjutnya dalam model JD-R dan berasal dari berbagai sumber daya pekerjaan seperti otonomi, dukungan, dan umpan balik yang konstruktif. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik dapat dihasilkan oleh sumber daya pekerjaan. Akibatnya, seorang pekerja dapat mengatasi stres kerja apabila perusahaan mampu menyediakan sumber daya yang diperlukan dan lingkungan kerja mempunyai tuntutan yang tinggi (Bakker & Demerouti, 2007).

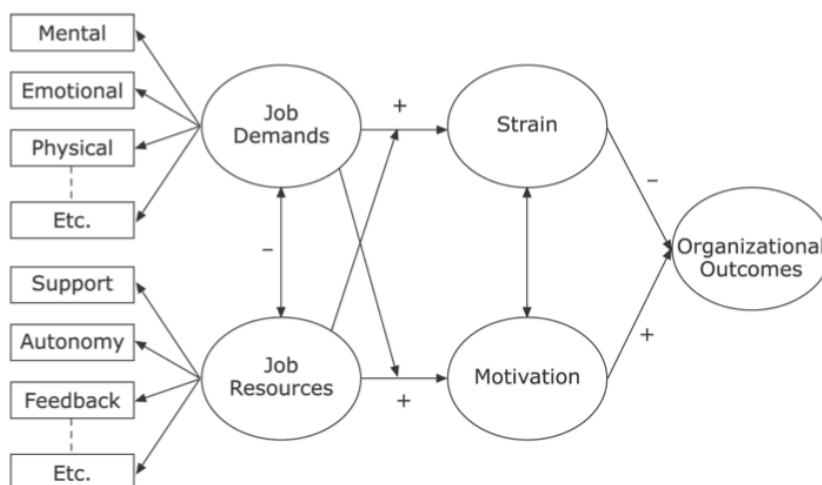


Figure 1.
The Job
Demands-Resources
model

Gambar 6. *Job Demands-Resources Model* oleh Bakker & Demerouti (2007)

Personal resources tidak hanya ditentukan oleh faktor situasional (yaitu pekerjaan), tetapi juga oleh karakteristik individu. Pada JD-R model ini dikemukakan bahwa *personal resources* terdiri dari *self-efficacy*, *self esteem* dan *optimism*. Dalam model JD-R, *personal resources* dianggap berasal dari tiga peran berbeda. Pertama, mereka dimodelkan sebagai anteseden tuntutan pekerjaan dan sumber pekerjaan; mencegah terjadinya tuntutan pekerjaan dan memupuk pengalaman sumber pekerjaan. Kedua, dianggap memoderasi, yaitu untuk melemahkan, dampak gangguan kesehatan dari tuntutan pekerjaan terhadap kesejahteraan, seperti yang dilakukan oleh sumber daya pekerjaan. Ketiga, *personal resources* sebagai mediator di mana sumber (Xanthopoulou et al., 2007).

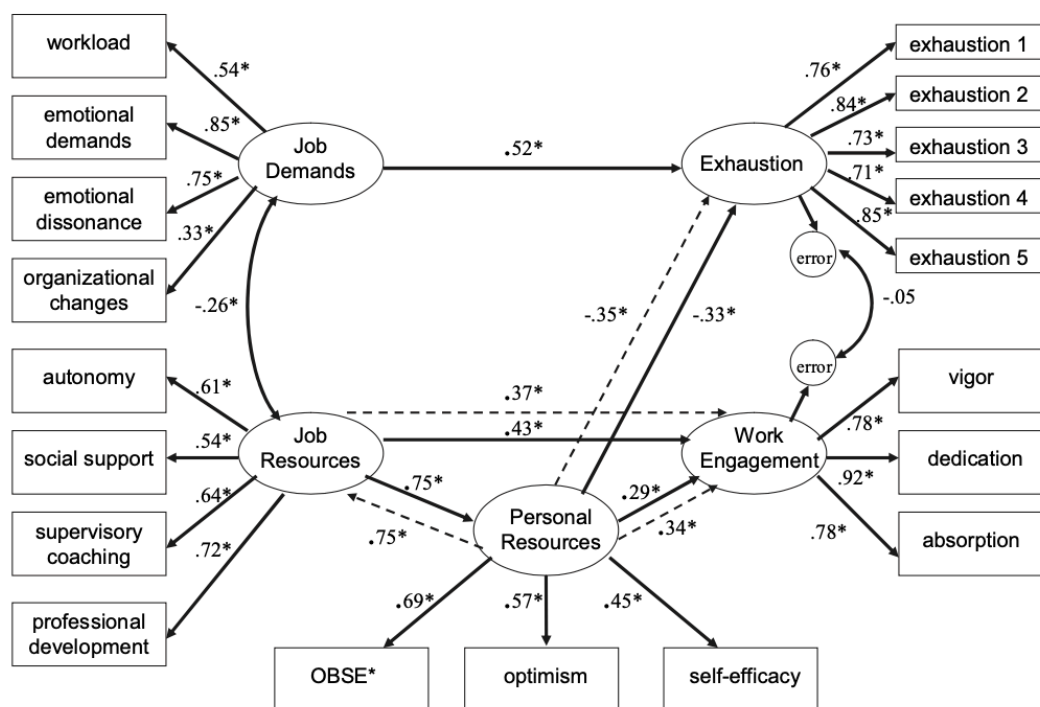


Figure 1. The expanded JD-R model (standardized path coefficients). Continuous lines indicate final results regarding the mediating role of personal resources. Discontinuous lines indicate final results regarding the role of personal resources as antecedents. OBSE = organizational-based self-esteem. * $p < .001$.

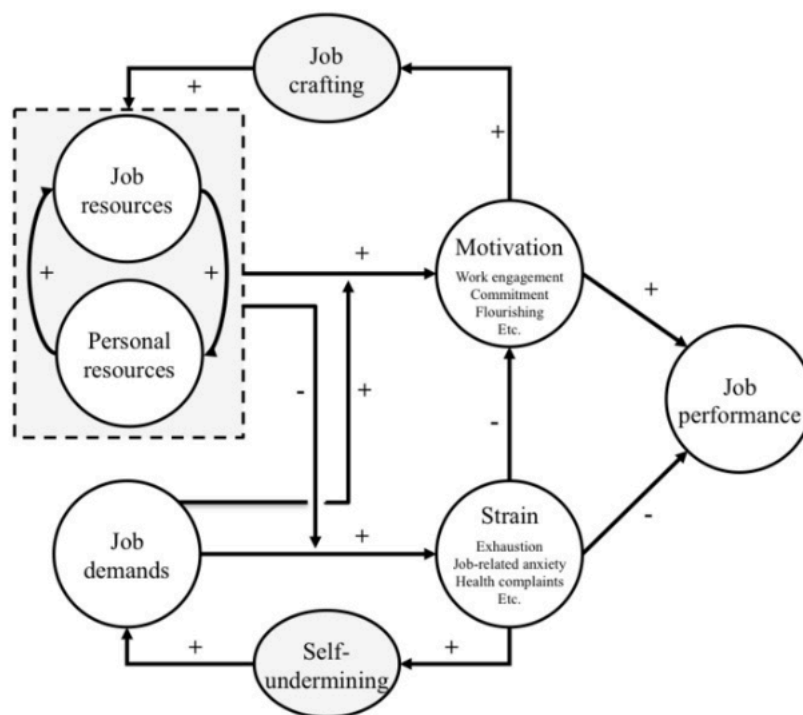
Gambar 7. Job Demands-Resources Model oleh Xanthopoulou et al. (2007)

Teori JD-R adalah sumber daya pekerjaan dapat menyangga dampak tuntutan pekerjaan pada tekanan negatif. Meskipun tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan memiliki efek utama yang jelas dan independen, kedua hal ini juga bekerja sama. *Personal resources* seperti optimisme dan *self-efficacy* memainkan peran yang sama seperti *job*

resources. *Personal resources* mengacu pada persepsi masyarakat mengenai tingkat pengaruh mereka terhadap lingkungan kerja. Optimisme dan efikasi diri yang tinggi membuat orang percaya bahwa hal-hal baik akan terjadi pada mereka dan bahwa mereka dapat menangani keadaan yang tidak terduga (Bakker & Demerouti, 2018).

Keyakinan seperti itu membantu karyawan untuk secara aktif mendekati tuntutan pekerjaan dan menghadapinya dengan cara yang efektif. Sebagai contoh, perawat kesehatan yang merasa optimis dan mandiri dapat menerjemahkan interaksi yang menuntut secara emosional dengan pasien menjadi tantangan sehingga merasa terlibat dalam pekerjaan mereka. Selain itu, ketika perawat menyadari bahwa mereka memiliki banyak *personal resources* akan lebih mampu menangani *job demands* yang mungkin menghambat, seperti birokrasi dan konflik (Bakker & Demerouti, 2018).

Figure 1. The Job Demands–Resources model.



Gambar 8. Job Demands-Resources Model oleh Bakker & Demerouti (2018)

Karyawan yang mengalami *job strain* (ketegangan pekerjaan) tingkat tinggi seperti kelelahan kronis, berkomunikasi dengan buruk, membuat kesalahan, dan menciptakan konflik, akan menambahkan *job*

demands yang sudah tinggi. Bakker dan Costa (2014) menciptakan istilah *self-undermining* untuk merujuk pada perilaku yang menciptakan hambatan yang dapat merusak kinerja. Dalam teori JD-R bahwa *job strain* negatif menyebabkan *self-undermining* yang menghasilkan *job demands* yang lebih tinggi bahkan *job strain* yang lebih tinggi (Bakker & Demerouti, 2018).

Bakker dan Wang (2016) menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat dalam *self-undermining* (yaitu menciptakan stres, kebingungan, dan konflik) melaporkan tingkat tekanan kerja dan tuntutan emosional yang lebih tinggi, lebih lelah, dan mendapat skor lebih rendah pada peringkat *job performance* menurut supervisor pekerjaan. Dengan demikian, *self-undermining* merupakan konsekuensi dari tingkat *job strain* yang tinggi dan merupakan bahan bakar dari siklus kerugian tingginya *job demands* dan *job strain* (Bakker & Demerouti, 2018).

2.4. Tinjauan Umum *Job Crafting*

Konsep dari *job crafting* didefinisikan sebagai proses perilaku proaktif seorang karyawan untuk mengubah batas-batas pekerjaannya (H. Kim et al., 2018). *Job crafting* sebagai perubahan fisik dan mental yang dilakukan oleh orang-orang dalam tugas atau batas sosial pekerjaan mereka. Pekerja secara mandiri mengubah sebagian tanggung jawab mereka untuk bekerja sesuai antara kualitas kerja dan kebutuhan, kapasitas, dan kecenderungan mereka sendiri (Pradana & Suhariadi, 2020).

Job crafting melibatkan pembatasan pekerjaan secara fisik dan kognitif. Menurut Wrzesniewski and Dutton (2001), mengubah batasan kerja perawat adalah dengan mengubah bentuk atau kuantitas aktivitas di tempat kerja, sedangkan perubahan kognitif adalah dengan mengubah pandangan perawat terhadap pekerjaan. Perubahan yang dilakukan oleh perawat dianggap penting karena dapat meningkatkan prestasi kerja dan menguntungkan mereka (Sidin & Irwandy, 2021).

Berg, Wrzesniewski, dan Dutton (2010) mendefinisikan *job crafting* sebagai cara di mana karyawan menggunakan kekuatan dan peluang

mereka untuk secara efektif mengubah tugas dan tanggung jawab mereka, serta perilaku interpersonal mereka dengan rekan kerja, di tempat kerja. Inspirasi mereka untuk beradaptasi dengan tugas-tugas mereka membuat tugas mereka menjadi fleksibel dan sesuai dengan keahlian, keterampilan dan gairah mereka (Nguyen et al., 2019).

Tims dan Bakker (2010) mendefinisikan *job crafting* sebagai perubahan, sesuai dengan preferensi dan kompetensi pribadi mereka, yang dibuat oleh karyawan dalam menyeimbangkan persyaratan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan mereka. Demerouti (2014) menggambarkan *job crafting* sebagai perubahan persyaratan pekerjaan dan sumber daya yang diprakarsai oleh karyawan yang bertujuan untuk membuat pekerjaan mereka lebih memuaskan, menarik, dan bermakna. Akibatnya, *job crafting* adalah cara karyawan secara positif membawa perubahan pada pekerjaan mereka agar lebih menarik dan bermakna (Nguyen et al., 2019).

Job crafting menawarkan komitmen yang signifikan terhadap studi tentang cara berperilaku hierarkis mengingat fakta bahwa petugas medis bukanlah penerima manfaat dari kualitas pekerjaan, melainkan anggota yang dinamis dalam mengembangkan pentingnya pekerjaan mereka dan diri mereka sendiri. Konsep *job crafting* menurut Wrzesniewski and Dutton (2001) bertujuan untuk menangkap "tindakan yang diambil perawat untuk membentuk dan mendefinisikan kembali pekerjaan mereka" (Sidin & Irwandy, 2021).

Hasil potensial dari *job crafting* antara lain hasil individu jangka panjang (seperti makna dan identitas pekerjaan, kecocokan orang dengan pekerjaan), serta hasil organisasi jangka panjang (seperti komitmen organisasi, desain pekerjaan), hasil individu langsung (seperti keterlibatan kerja, kepuasan), dan hasil organisasi langsung (seperti kepuasan kerja, kinerja kerja). Konsep *job crafting* diperkenalkan pada tahun 2001 oleh Professor Amy Wrzesniewski bersama Jane Dutton, diantaranya adalah penyusunan tugas (*task crafting*), penyusunan hubungan (*relationship crafting*), dan keterampilan kognitif (*cognitive crafting*). Ketiga aktivitas tersebut bertujuan untuk menciptakan karyawan dalam bekerja yang mungkin saja kurang mengambil peran dalam pekerjaannya (Sidin & Irwandy, 2021; Stephani & Kurniawan, 2018).

1. *Task crafting*: Mengubah tanggung jawab

Task crafting merupakan aspek pendekatan yang melibatkan penambahan atau pengurangan tanggung jawab yang ditetapkan dalam *job description* karyawan, dibandingkan *job crafting* yang lebih ke pembentukan aktif atau pembentukan peran individu karyawan dalam organisasi. Mengubah usaha adalah pekerjaan yang dilakukan untuk mengubah metode kerja, kemampuan beradaptasi atau jenis tugas yang diambil.

2. *Relationship crafting*: Mengubah interaksi

Relationship crafting adalah bagaimana karyawan dapat membentuk kembali jenis dan sifat interaksi yang dimilikinya dengan karyawan lain atau orang lain. Dengan kata lain, membangun hubungan dapat melibatkan perubahan dengan siapa kita bekerja pada tugas yang berbeda dengan siapa kita berkomunikasi yang terlibat secara teratur. Mengubah hubungan menunjukkan upaya karyawan untuk mengubah kuantitas dan kualitas hubungan sosial terkait pekerjaan mereka.

3. *Cognitive crafting*: Mengubah pola pikir karyawan

Menurut Tims & Bakker (2010), *Cognitive crafting* adalah bagaimana karyawan mengubah pola pikir terhadap pekerjaannya. Dengan perubahan perspektif tentang apa yang dilakukan, karyawan dapat menemukan atau menciptakan lebih banyak makna dari hal yang mungkin terlihat sebagai 'pekerjaan yang sibuk'. Perubahan persepsi dilakukan karyawan dengan mengubah batasan cara pandangnya terhadap pekerjaan.

Dari tiga tipe kunci *job crafting* diatas, para ahli berpendapat bahwa karyawan dapat mengubah, membayangkan kembali, dan mendapatkan lebih banyak makna dari apa yang telah dikerjakan dengan waktu yang begitu banyak. Karyawan dapat mengubah cara mereka bekerja, cara mereka berinteraksi satu sama lain, dan cara mereka memandang pekerjaan dengan mengubah cara mereka memikirkannya.

Tims et al., (2013) mengemukakan *job crafting* terdiri dari empat dimensi yang berbeda secara konseptual, yaitu (Stephani & Kurniawan, 2018; Wulansari & Radikum, 2021):

1. *Increasing structural job resources*

Increasing structural job resources atau upaya peningkatan sumber daya kerja struktural merupakan upaya pegawai untuk memperluas

kesempatan otonomi dan pengembangan diri. Berpartisipasi dalam pelatihan pengembangan diri dan penanganan kasus, terutama selama pandemi, membantu pekerja sosial mengembangkan keterampilan dan profesionalisme yang diperlukan untuk praktik. Karyawan juga diharapkan dapat mengubah pekerjaannya sendiri dalam strategi ini, misalnya dengan membuatnya lebih menarik.

2. *Decreasing hindering job demands*

Menurunkan derajat permintaan pekerjaan merupakan usaha yang dilakukan oleh para pekerja untuk mengurangi usaha-usaha pekerjaan yang sifatnya menuntut atau intelektual dan sungguh-sungguh dengan intensitas yang membara. Tuntutan kerja yang memerlukan upaya kognitif, seperti ketika pekerja sosial dihadapkan pada pengambilan keputusan sulit terkait pekerjaannya, merupakan contoh tuntutan kognitif. Tuntutan emosional adalah kewajiban kerja yang melibatkan hubungan emosional dengan pelanggan dan biasanya dialami oleh pekerja di industri jasa. Misalnya, ekspektasi masyarakat terhadap layanan pekerja sosial dapat menjadi tuntutan emosional bagi pekerja sosial.

3. *Increasing social job resources*

Meningkatkan sumber daya kerja sosial merupakan pekerjaan untuk menjadikan pekerjaan dimana pekerja menekankan hubungan sosial dan relasional di lingkungan kerja. Pekerjaan ini berkaitan dengan upaya untuk mencari bantuan sosial di lingkungan kerja yang dapat muncul dari mitra, seperti meminta bimbingan dan kontribusi dari individu spesialis sosial atau dari panggilan berbeda yang bekerja sama. Dukungan sosial ini juga dapat datang dari atasan, misalnya, pekerja sosial bersedia mencari bantuan dari atasan ketika menghadapi tantangan dalam menjalankan prosedur pekerjaan sosial. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan bantuan sosial di lingkungan kerja sehingga tercipta tempat kerja yang nyaman.

4. *Increasing challenging job demands*

Increasing challenging job demands merupakan upaya menciptakan pekerjaan dimana karyawan secara aktif mencari dan meningkatkan penugasan kerja yang lebih menarik dan menantang untuk mencegah

burnout. Ketika dihadapkan pada tuntutan kerja yang tinggi, hal ini wajib dilakukan demi menjaga kinerja.

2.5. Tinjauan Umum *Burnout*

Burnout pada dasarnya merupakan kondisi akumulasi yang menimpa seorang individu dimana kondisi ini ditandai dengan adanya rasa kelelahan secara fisik dan emosional, peningkatan sinisme dan depersonalisasi, serta penurunan rasa pencapaian diri. Ketiga aspek tersebut berakumulasi dan mengarah pada penurunan efektivitas di tempat kerja. *Burnout* bukan hanya fenomena individu yang ada dalam diri seseorang. Menurut Maslach et al (1996), *burnout* paling sering didefinisikan sebagai kondisi sensasi kelelahan, depersonalisasi, dan penurunan prestasi individu (Demerouti et al., 2000).

Burnout adalah suatu kondisi yang dikonseptualisasikan sebagai akibat dari stres kronis terkait pekerjaan yang tidak dikelola. Hal ini digambarkan melalui tiga aspek, secara spesifik: a) merasa terkuras atau kekurangan energi; b) peningkatan keterputusan mental dari pekerjaan atau perasaan negatif atau kritis terhadap pekerjaan; c) dan menghalangi kecukupan kemahiran. Ungkapan "*burnout*" tidak boleh digunakan untuk menggambarkan pengalaman dalam berbagai permasalahan sehari-hari karena hanya mengacu secara khusus pada fenomena di lingkungan kerja (WHO, 2019).

Burnout telah didefinisikan sebagai suatu sindrom yang ditandai dengan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya rasa pencapaian pribadi yang mengurangi produktivitas di tempat kerja. *Burnout* tampaknya terjadi terutama dalam profesi yang melibatkan interaksi dengan orang-orang, seperti dokter, perawat, pekerja sosial, dan guru tetapi sementara itu, sindrom tersebut telah dijelaskan dalam profesi lain (De Hert, 2020). *Burnout* pertama kali diterapkan pada petugas kesehatan oleh Freudenberg pada tahun 1974 (Leo et al., 2021).

Edward Thorndike (1874-1949) menyatakan bahwa prinsip dasar kelelahan adalah "*the intolerance of any effort*". Dalam pandangannya, kelelahan adalah ketidakmampuan dan keengganan untuk mengeluarkan

usaha, yang tercermin dari komponen energi dan motivasinya masing-masing. Keengganan untuk tampil memmanifestasikan dirinya dengan meningkatnya resistensi, berkurangnya komitmen, kurangnya minat, *disengagement*, dan sebagainya – singkatnya adalah *mental distancing*. Menurut Schaufeli dan Taris (2005), ketidakmampuan (*exhaustion* – kelelahan) dan keengganan (*distancing*) merupakan dua sisi *burnout* yang sama (W. Schaufeli et al., 2020).

Menurut survei yang dilakukan di Jepang pada tahun 1999 oleh Higashiguci, Morikawa, Miura, Nishijo, Tabata, Ishizaki, dan Nakagawa (Salim & Prihartanti, 2020), *burnout* dapat disebabkan oleh berbagai macam faktor:

1. Pengalaman kerja menjadi salah satu faktor munculnya *burnout* dimana karyawan dengan pengalaman kerja kurang dari 3 tahun memiliki peringkat pertama dengan *burnout* yang tinggi, berdasarkan pada kelompok umur bahwa pada kelompok 10-19 tahun memiliki peringkat kedua dengan *burnout* yang tinggi sedangkan untuk kelompok umur 20 tahun memiliki peringkat ketiga *burnout* yang tinggi,
2. Jadwal kerja dimana perwakilan dengan rencana kerja tiga *shift* mempunyai tingkat *burnout* yang tinggi dibandingkan dengan pekerja yang tidak bekerja dalam *shift*,
3. Tingkatan pekerjaan dimana semakin tinggi jabatannya maka kecenderungan terjadinya *burnout* lebih tinggi dibandingkan dengan jabatan tingkat rendah,
4. Tempat kerja di mana lingkungan kerja yang menuntut lebih banyak perhatian dan wewenang terhadap suatu tugas seringkali akan mengalami *burnout* yang tinggi, sedangkan status suami-istri dan anak-anak tidak memiliki kecenderungan terjadinya *burnout* karena individu yang sudah menikah dan belum menikah tidak memiliki dampak sama sekali,

Ketidakmampuan untuk melakukan sesuatu, seperti yang ditunjukkan dalam kelelahan dan gangguan kognitif dan emosional secara bersamaan, merupakan inti dari *burnout* disertai *unwillingness* (ketidakmampuan) untuk bekerja, seperti yang ditunjukkan oleh *mental distance*. Faktanya, *cognitive impairment* (gangguan kognitif) dan *emotional impairment* (gangguan emosional) dapat dianggap sebagai

aspek khusus dari *exhaustion* karena berkurangnya energi seseorang untuk mengatur proses kognitif dan emosional secara efektif. Berikut empat dimensi dari *burnout* (W. Schaufeli et al., 2020):

1. *Exhaustion* (kelelahan), mengacu pada kehilangan energi yang parah mengakibatkan perasaan kelelahan fisik (kelelahan, merasa lemah) dan mental (merasa terkuras dan lelah). Gejala spesifik meliputi kekurangan energi untuk memulai pekerjaan baru, merasa cepat lelah bahkan setelah menghabiskan sedikit usaha di tempat kerja, dan ketidakmampuan untuk bersantai setelah bekerja.
2. *Emotional impairment* (gangguan emosional), memanifestasikan dalam reaksi emosional yang intens dan perasaan kewalahan oleh emosi. Gejala spesifik meliputi merasa frustrasi dan marah di tempat kerja, cepat marah, bereaksi berlebihan, merasa kesal atau sedih tanpa mengetahui alasannya, dan merasa tidak mampu mengendalikan emosi di tempat kerja,
3. *Cognitive impairment* (gangguan kognitif), ditunjukkan dengan masalah memori, defisit perhatian dan konsentrasi, dan kinerja yang buruk. Gejala spesifik meliputi kesulitan untuk berpikir jernih dan mempelajari hal-hal baru di tempat kerja, menjadi pelupa dan linglung, penuh dengan keragu-raguan, daya ingat yang buruk, dan kesulitan untuk tetap fokus di tempat kerja.
4. *Mental distance* (jarak mental), secara psikologis menjauhkan diri dari pekerjaan ditunjukkan dengan keengganan yang kuat untuk bekerja, menarik diri secara mental – terkadang bahkan secara fisik – dari pekerjaan dan menghindari kontak dengan orang lain. Ketidakpedulian dan sikap sinis adalah ciri dari *mental distance*. Kurang atau tidak adanya antusiasme dan minat terhadap pekerjaan yang ada dan merasa berfungsi secara *autopilot*.
5. *Psychological distress* (tekanan psikologis), mengacu pada gejala non fisik yang disebabkan oleh gangguan kesehatan jiwa, seperti sulit tidur, khawatir, merasa tegang dan cemas, terganggu oleh kebisingan dan keramaian, serta berat badan yang naik turun tanpa perlu melakukan diet.
6. *Psychosomatic complaints* (keluhan psikosomatis), mengacu pada keluhan fisik yang disebabkan oleh masalah psikologis dan tidak dapat

dijelaskan oleh kelainan fisik. Jantung berdebar-debar, nyeri dada, masalah pada perut, sakit kepala, nyeri otot, dan sering sakit adalah contohnya.

7. *Depressed mood* (suasana hati yang tertekan), menyinggung pola pikir yang suram dan menyedihkan, dan ketidakberdayaan untuk merasa puas. Orang yang mengalami depresi mengalami perasaan tidak berdaya, bersalah, dan kecewa pada diri sendiri. *Depressed mood* adalah reaksi sementara yang normal terhadap kekecewaan atau kehilangan dan harus dibedakan dari *mood disorder* lainnya yang merupakan sindrom psikiatri.

Beberapa fenomena pada organisasi yang dapat menjadi sebuah indikasi untuk mengetahui apakah pada sebuah organisasi telah menjadi *burnout* yang menimpa para karyawan diantaranya (Sidin & Irwandy, 2021):

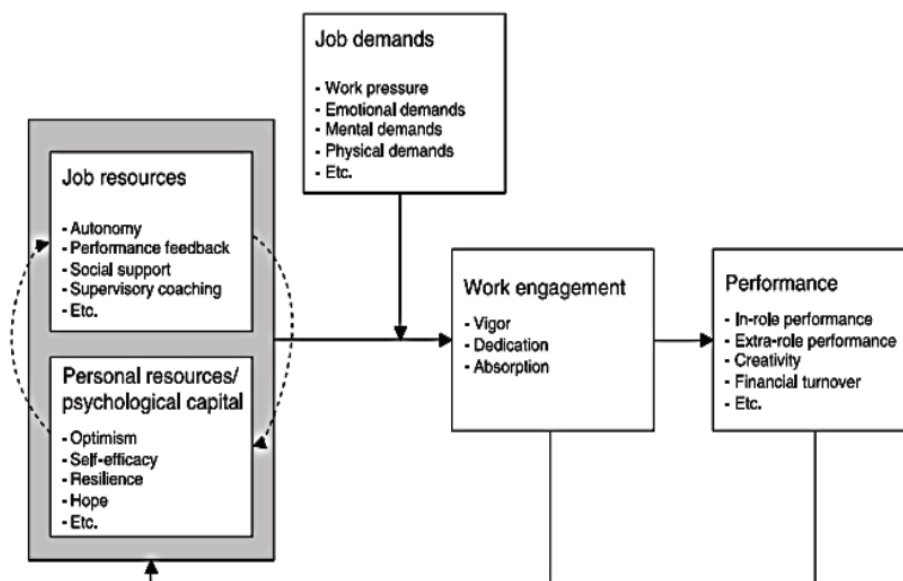
1. Tingginya angka *turnover* karyawan
2. Sedikitnya karyawan yang bersedia untuk mendaftar dan menempati jabatan tertentu
3. Tingginya angka ketidakhadiran
4. Kepuasan pasien rendah
5. Keterlibatan karyawan rendah
6. Meningkatnya angka kejadian kesalahan
7. Penolakan untuk menerima lebih banyak pasien
8. Timbulnya perilaku yang semakin mengganggu dari karyawan
9. Semakin tingginya biaya organisasi

Selanjutnya pada level individu, beberapa indikasi yang dapat terlihat akibat terjadinya *burnout* seperti depresi, kecemasan, penyalahgunaan zat berbahaya dan terlarang, hubungan interpersonal yang buruk, bunuh diri, insomnia, penyakit, kurangnya perhatian terhadap detail atau tidak teliti serta kecelakaan. Maslach & Leiter (2008) menjelaskan bahwa sumber atau penyebab *burnout* adalah ketidaksesuaian antara orang dengan pekerjaannya sehingga terjadi kelebihan beban kerja, kurangnya kontrol kerja, sistem imbalan yang tidak memadai, perasaan diperlakukan tidak adil dan konflik nilai (Salim & Prihartanti, 2020).

2.6. Tinjauan Umum *Work Engagement*

Bakker dan Leiter (2008) mengungkapkan bahwa *work engagement* (WE) adalah suatu kondisi kesejahteraan atau kepuasan positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang digambarkan dengan tingkat energi yang tinggi dan bukti kuat yang dapat dikenali dengan pekerjaan seseorang. Dengan demikian, WE merupakan perpaduan antara kemampuan bekerja dan keinginan untuk bekerja. Maslach dan Leiter (2008) telah mendefinisikan *engagement* sebagai kebalikan *burnout*; karyawan yang terlibat mempunyai rasa hubungan yang positif dan produktif dengan pekerjaannya. Dengan demikian, *engagement* ditandai oleh energi, keterlibatan, dan kemanjuran profesional-kebalikan langsung dari tiga dimensi kelelahan inti (Sidin & Irwandy, 2021).

Schaufeli, Salanova, dan Gonzalez-roma (2002) mendefinisikan bahwa *work engagement* sebagai sudut pandang positif yang dihasilkan dari pengabdian dan semangat karyawan dalam bekerja. Alfes, Shantz, Soane, dan Truss (2010) mengemukakan bahwa *work engagement* adalah reaksi positif karyawan selama melakukan pekerjaan mereka, terdaftar sebagai: kesediaan dalam menyumbangkan upaya intelektual mereka, mengalami emosi positif dan hubungan yang bermakna dengan orang lain. Menurut Rothmann (2010), *work engagement* adalah peningkatan penegasan diri melalui pekerjaan dengan promosi dalam hubungannya dengan pekerjaan dan dengan orang lain. Crawford, Lepine, dan Rich (2010) berpikir bahwa keterlibatan kerja menggambarkan bagaimana karyawan mengeksplorasi diri mereka sendiri dalam peran organisasi dengan mengubah energi mereka menjadi pekerjaan emosional dan kognitif.



Gambar 9. Model JD-R dari *Work Engagement* berdasarkan Bakker & Demerouti (2008)

Model di atas menunjukkan bahwa *work engagement* (WE) berpengaruh terhadap kinerja. Demerouti dan Cropanzano (2010) mengkaji beberapa motivasi mengapa pekerja yang memiliki WE menunjukkan kinerja yang lebih baik. Hal ini karena teori emosi positif telah dikembangkan dan diperluas hingga mencakup perasaan positif berupa kegembiraan, minat, dan kepuasan (Sidin & Irwandy, 2021). *Job resources* dan *personal resources* secara independen dan/atau gabungan memprediksi *work engagement* memiliki dampak positif pada keterlibatan ketika *job demands* tinggi. Pekerja yang terlibat dan berkinerja baik mampu menciptakan sumber daya mereka sendiri yang kemudian mendorong keterlibatan lagi dari waktu ke waktu dan menciptakan positif (Bakker & Demerouti, 2007).

Ciri *engagement* ditandai dengan sifat: a) Vigor yaitu tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, b) Dedikasi yaitu mengacu pada keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan seseorang, dan mengalami rasa signifikansi dan antusiasme, c) Penyerapan yaitu dicirikan dengan konsentrasi penuh dan asyik dengan pekerjaan seseorang. Indikator yang paling sering digunakan untuk mengukur *engagement* adalah *self-report* kuesioner yang disebut *Utrecht Work Engagement Scale* (Sidin & Irwandy, 2021), telah dikembangkan dengan mencakup tiga aspek yang membentuk keterlibatan kerja, yaitu:

1. Vigor

Vigor atau semangat dinilai dengan enam item pernyataan yang mengacu pada tingkat energi dan ketahanan yang tinggi, kemauan untuk menginvestasikan usaha, tidak mudah lelah, dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan.

- a. Di tempat kerja, saya merasa penuh energi.
- b. Di pekerjaan, saya merasa kuat dan bersemangat.
- c. Ketika bangun di pagi hari, saya merasa ingin pergi bekerja.
- d. Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang sangat lama dalam satu waktu.
- e. Di pekerjaan, saya sangat tangguh secara mental.
- f. Di tempat kerja, saya selalu bertahan, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik.

Dalam bekerja, pegawai dengan skor vigor tinggi mempunyai tenaga, semangat, dan stamina yang banyak, sedangkan pegawai dengan skor vigor rendah mempunyai tenaga, semangat, dan stamina yang kurang. Timbulnya vigor juga dipengaruhi oleh semangat yang muncul dalam diri para pegawai saat bekerja. Sikap positif biasanya menjadi sumber kegembiraan.

2. Dedikasi

Dedikasi dinilai oleh lima item yang mengacu pada rasa yang signifikan dari pekerjaan seseorang, yang merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan seseorang, serta merasa terinspirasi dan tertantang olehnya.

- a. Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan dengan penuh makna dan tujuan.
- b. Saya antusias dengan pekerjaan saya.
- c. Pekerjaan saya menginspirasi saya.
- d. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.
- a. Bagi saya, pekerjaan saya menantang.

Karyawan yang nilai dedikasinya tinggi sangat mengidentifikasi pekerjaannya karena pekerjaan tersebut bermakna, memotivasi, dan menantang. Demikian pula, karyawan biasanya bersemangat dan gembira atas pekerjaan mereka. Karyawan dengan skor rendah tidak mengidentifikasi pekerjaan mereka karena mereka kekurangan

makna, inspirasi, atau tantangan, sehingga menghalangi mereka untuk merasa antusias atau bangga dengan pekerjaan mereka.

3. Absorpsi

Penyerapan diukur menggunakan enam item pernyataan yang mengacu pada ketotalan dan larut dalam kebahagiaan saat bekerja serta mengalami kesulitan melepaskan diri dari pekerjaan tersebut, sehingga waktu berlalu dengan cepat dan melupakan segala sesuatu yang lain yang ada disekitarnya.

- a. Waktu berlalu ketika saya sedang bekerja.
- b. Ketika saya sedang bekerja, saya melupakan hal-hal lain di sekitar saya.
- c. Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.
- d. Saya tenggelam dalam pekerjaan saya.
- e. Saya terbawa suasana saat bekerja.
- f. Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya.

Karyawan yang mendapat nilai tinggi dalam absorpsi merasa bahwa karyawan biasanya bersenang hati dan asyik dengan pekerjaannya, karyawan merasa tenggelam dalam pekerjaannya sehingga kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan tersebut, karena membawanya larut ke dalam pekerjaan tersebut. Akibatnya, segala sesuatu di sekitarnya dengan mudah dilupakan atau terabaikan dan waktu seolah-olah terbang. Karyawan yang memiliki skor absorpsi rendah tidak merasa asyik atau tenggelam dalam pekerjaannya, karyawan tidak mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan yang dilakukan dan juga tidak melupakan segala sesuatu di sekitarnya termasuk waktu.

2.7. Tinjauan Umum Motivasi

Tentang motivasi, berbagai definisi telah diajukan oleh peneliti. Definisi awal, seperti yang dikemukakan oleh Whiseand dan Rush (1988), menggambarkan motivasi sebagai kemauan individu untuk melakukan tindakan guna memenuhi kebutuhan mereka. Kemudian, Wregner dan Miller (2003) mengartikan motivasi sebagai sumber energi yang

mendorong individu untuk bertindak, berkaitan dengan pilihan yang dibuat individu dalam rangka mencapai tujuan. Definisi yang lebih kontemporer, seperti yang dikontribusikan oleh Fuller dan rekan-rekan (2008), menggambarkan motivasi sebagai sejauh mana seseorang memberikan usaha intens, mengarahkannya pada tujuan tertentu, dan bersikeras untuk mencapainya (Galanakis & Peramatzis, 2022).

Proses yang menjelaskan kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan inilah yang didefinisikan oleh Robbins dan Judge (2015) sebagai motivasi. Menurut Yorks (2001), salah satu kekuatan internal seseorang yang menginspirasi atau memotivasi dirinya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya adalah pada dasarnya motivasi. Menurut Burke (2007), ada tiga karakteristik yang termasuk dalam setiap definisi motivasi: 1) menganggap adanya kekuatan dari dalam, 2) yang menggerakkan untuk bekerja, 3) menentukan arah tindakan (Andjarwati, 2015).

Motivasi kompetensi mengacu pada kebutuhan orang untuk tumbuh, belajar, dan menjadi lebih baik. Otonomi mengarah pada pengaturan diri yang lebih baik karena kekuatan internal. Keterkaitan merupakan kebutuhan dasar untuk membuat hubungan yang bermakna dengan orang lain. Semua kebutuhan ini memiliki pengaruh positif pada kesehatan dan kesejahteraan individu (Ryan & Deci, 2000). Menurut Quick (1999), penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memotivasi karyawan di tempat kerja karena karyawan yang termotivasi bekerja lebih efektif, lebih signifikan, dan suasana kerja yang lebih baik dapat membantu kesejahteraan (Krassow, 2015)

Motivasi, suatu hal yang membangkitkan rasa ingin tahu dan untuk membangun motivasi penting untuk mengintegrasikan tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Hasibuan (2003) mengatakan bahwa manusia bersedia bekerja untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang disadari maupun tidak disadari, baik kebutuhan itu bersifat jasmani maupun rohani, materiil atau non materiil. Motivasi seseorang inilah yang membuat mereka bersemangat untuk bekerja sama, bekerja secara efisien, dan mengintegrasikan seluruh upaya untuk mencapai kepuasan (Dewanto, 2020).

Adapun jenis-jenis teori motivasi diantaranya meliputi (Sari & Dwiarti, 2018):

- 1) Teori Motivasi Kepuasan (*Content Theory*). Teori ini mencoba mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat memuaskan dan yang dapat mendorong semangat kerja seseorang. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, maka semakin giat seseorang untuk bekerja. *Content theory* ini meliputi Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg, dan Teori Motivasi Prestasi/ *Three Need Theory* dari McClelland.
- 2) Teori Motivasi Proses (*Process Theory*). Teori ini berusaha agar setiap karyawan mau bekerja giat sesuai dengan harapan. Daya penggerak yang memotivasi semangat kerja terkandung dari harapan yang akan diperolehnya. Jika harapan menjadi kenyataan maka karyawan cenderung akan meningkatkan kualitas kerjanya, begitu pula sebaliknya. Ada tiga macam teori motivasi proses yang utama yakni meliputi Teor Penghargaan (*Expectancy Theory*), Teori Keadilan, dan Teori Penguatan.

Kanfer (1987) menguraikan teori motivasi ditandai dalam dua proses alokasi sumber daya kognitif, disebut distal dan proksimal. Faktor-faktor distal menyangkut mekanisme seperti kegunaan bagi orang yang melakukan tugas dan persepsi instrumentalitas dari upaya yang dikeluarkan untuk kinerja yang efektif. Ketika aktivitas relatif kompleks dan membutuhkan upaya berkelanjutan, faktor proksimal seperti pemantauan diri dan pengaturan diri sangat penting untuk kinerja dan pengembangan kompetensi. Motivasi pekerjaan tidak hanya mempengaruhi kesehatan karyawan tetapi juga motivasi mereka di tempat kerja. Maslow (1965) percaya pada motivasi dasar manusia untuk pertumbuhan pribadi dan diperkenalkan model motivasi dalam bentuk hierarki kebutuhan dengan tujuan utamanya aktualisasi diri. Aktualisasi diri melibatkan pencapaian potensi maksimal seseorang dengan memotivasi individu untuk mendidik, mengeksplorasi, menumbuhkan, dan menyempurnakan diri. Deci dan Ryan (2000) menyatakan bahwa teori penentuan nasib sendiri dengan melihat motivasi melibatkan tiga kebutuhan psikologis utama yaitu kompetensi, otonomi dan keterkaitan (Krassow, 2015).

Dalam karya teori Maslow (1954) dan Alderfer (1972) ada lima dan tiga kelas kebutuhan yang diorganisasikan dalam hierarki dari kebutuhan dasar yang lebih rendah seperti dorongan fisiologis ke kebutuhan tingkat tinggi untuk aktualisasi atau pertumbuhan (Gagné & Deci, 2005). Menurut teori Abraham Maslow, orang dimotivasi oleh kebutuhan yang tidak terpenuhi berdasarkan urutan kepentingannya. Kelima motif dalam hierarki sistem kebutuhan tersebut disusun berdasarkan tingkat kepentingannya, dimulai dari kebutuhan yang paling mendesak, mana yang harus dipenuhi terlebih dahulu. Kelima tingkat kebutuhan tersebut digambarkan pada tingkat-tingkat kebutuhan berikutnya (Andjarwati, 2015):

- 1) Kebutuhan fisiologis: makanan, air, seks, tempat perlindungan.
- 2) Kebutuhan rasa aman: perilaku yang menimbulkan ketidakpastian berhubungan dengan kelanjutan pekerjaan atau yang merefleksikan sikap dan perbedaan, kebijakan administrasi yang tidak terduga akan menjadi motivator yang sangat kuat dalam hal rasa aman pada setiap tahap hubungan kerja.
- 3) Kebutuhan sosial: memberi dan menerima cinta, persahabatan, kasih sayang, harta milik, pergaulan, dan dukungan.
- 4) Kebutuhan harga diri: kebutuhan akan prestasi, kecukupan, kekuasaan, dan kebebasan merupakan kebutuhan untuk kemandirian; sedangkan status, pengakuan, penghargaan, dan martabat merupakan kebutuhan akan harga diri.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri: untuk menyadari kemampuan seseorang untuk kelanjutan pengembangan diri dan keinginan untuk menjadi lebih dan mampu.

Menurut Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, pemuasan kebutuhan tidak mendorong perilaku; sebaliknya, jika kebutuhan yang lebih rendah terpuaskan, kebutuhan yang lebih tinggi akan memandu perilaku. Motivasi kerja akan ditentukan apabila jabatan tersebut memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Seperti yang ditunjukkan oleh McGregor (2000), persyaratan penyelesaian diri yang dikemukakan oleh Maslow menjadi alasan hipotesis Y McGregor mencurigai inspirasi yang bergantung pada pedoman diri, ketenangan, inspirasi, dan pengembangan (Andjarwati, 2015).

Teori Dua Faktor yang terkenal dari Frederick Herzberg dikembangkan pada tahun 1959 berdasarkan data dari dua ratus insinyur

dan umpan balik dari akuntan di Amerika Serikat mengenai persepsi mereka terhadap lingkungan kerja. Herzberg mengidentifikasi dua set faktor yang memengaruhi sikap kerja dan tingkat kinerja karyawan, yaitu faktor motivasi dan faktor higiene (Yusoff et al., 2013).

Faktor motivasi, yang juga dikenal sebagai faktor intrinsik, ditemukan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Di sisi lain, faktor higiene, yang juga dikenal sebagai faktor ekstrinsik, bertujuan mencegah ketidakpuasan. Herzberg menjelaskan faktor motivasi sebagai elemen intrinsik dalam pekerjaan, sedangkan faktor higiene sebagai elemen ekstrinsik dalam pekerjaan. Dengan kata lain, faktor motivasi bertujuan untuk meningkatkan dan memperbaiki kepuasan kerja, sementara faktor higiene bertujuan untuk mengurangi ketidakpuasan kerja (Galanakis & Peramatzis, 2022; Yusoff et al., 2013).

Teori Dua Faktor memiliki keterkaitan dengan hierarki kebutuhan Maslow, tetapi menambahkan lebih banyak dimensi dalam memahami motivasi individu di tempat kerja. Teori ini mengklaim bahwa memenuhi kebutuhan tingkat rendah, atau faktor ekstrinsik, hanya mencegah ketidakpuasan, bukan memotivasi. Untuk mencapai motivasi karyawan, perlu memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, yaitu faktor motivasi. Menurut teori ini, faktor ekstrinsik memiliki kontribusi yang terbatas terhadap motivasi karyawan. Kehadiran faktor ekstrinsik hanya mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak meningkatkan motivasi. Faktor-faktor ini disebut sebagai faktor konteks pekerjaan, yang menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Jika semua faktor eksternal terpenuhi, karyawan akan terhindar dari ketidakpuasan, tetapi mungkin tetap netral, tidak merasa puas atau termotivasi. Kekurangan faktor ekstrinsik dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja (Yusoff et al., 2013).

Faktor intrinsik adalah faktor yang sebenarnya berkontribusi pada kepuasan kerja karyawan. Faktor ini terkait dengan isi pekerjaan dan dapat memuaskan karyawan melalui hasil kerja, tanggung jawab, pengalaman, dan prestasi. Faktor intrinsik efektif dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi yang lebih berkelanjutan, karena mencerminkan kebutuhan psikologis dasar manusia untuk pertumbuhan. Faktor intrinsik mendorong karyawan untuk memberikan minat tambahan

pada pekerjaan mereka dan meningkatkan produktivitas mereka (Yusoff et al., 2013).

Teori ini juga menyoroti ketergantungan antara faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor ekstrinsik menghilangkan ketidakpuasan, sementara faktor intrinsik menghasilkan motivasi. Kombinasi kedua faktor ini mempengaruhi kualitas kinerja karyawan. Keduanya tidak saling meniadakan, tetapi memiliki peran yang berbeda dalam memengaruhi kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Sebagai contoh, sebuah penelitian di Malaysia yang dilakukan oleh Wan Fauziah dan Tan (2013) menunjukkan perbedaan dalam motivasi intrinsik dan ekstrinsik di antara karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengadaptasi operasional mereka untuk memenuhi kebutuhan motivasi karyawan yang beragam (Yusoff et al., 2013).

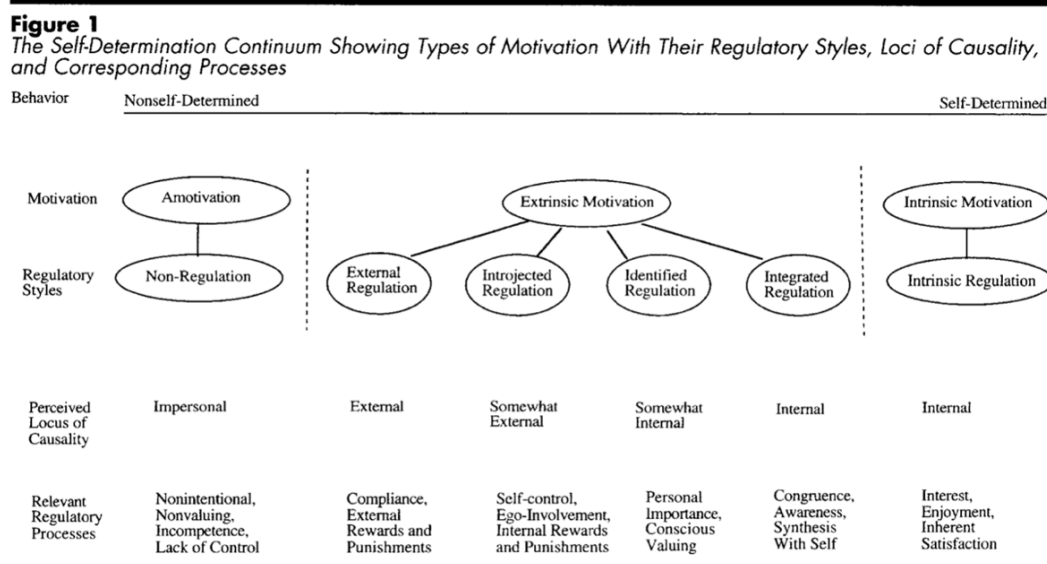
Motivator, atau *satisfiers* yang juga disebut faktor pendorong, adalah elemen-elemen yang membawa kepuasan di lingkungan kerja. Faktor-faktor ini juga mendorong perubahan dalam sifat pekerjaan. Mereka mendorong individu untuk mengembangkan bakat dan mencapai potensinya. Sebagai contoh, memberikan tambahan tanggung jawab pada pekerjaan dan memberikan peluang belajar pada tingkat yang lebih tinggi dapat merangsang pertumbuhan kinerja yang positif. Ini menghindari ketidakpuasan yang mungkin muncul akibat kebosanan dalam melaksanakan tugas rutin. Motivator bersumber dari dorongan intrinsik individu. Selain tanggung jawab dan kesempatan belajar, pengakuan, pencapaian, kemajuan, dan pertumbuhan juga termasuk faktor-faktor motivasi. Faktor-faktor ini mungkin tidak akan menyebabkan ketidakpuasan jika tidak ada, tetapi memberikan perhatian pada mereka kemungkinan besar akan meningkatkan tingkat kepuasan karyawan. Dengan menjaga faktor higiene, kita dapat menghindari ketidakpuasan. Namun, motivasi tidak dapat tercapai jika ada ketidakpuasan yang signifikan (Galanakis & Peramatzis, 2022).

McClelland mengemukakan teori motivasi yang sangat mirip dengan gagasan belajar. Menurut teori motivasi berprestasi McClelland, ketika seseorang memiliki kebutuhan yang kuat, hal itu akan memotivasi mereka untuk terlibat dalam perilaku yang memenuhi kebutuhan mereka akan kepuasan. Dalam Andjarwati (2015), McClelland dan Johnson (2004)

mengemukakan sejumlah faktor deskriptif yang mencerminkan kebutuhan berprestasi yang tinggi (*achievers*), seperti:

- 1) *Achievers* menyukai situasi mereka mempunyai tanggung jawab pribadi untuk menemukan solusi terhadap masalah.
- 2) *Achievers* mempunyai tendensi untuk menentukan tujuan pencapaian rata-rata dan menghitung risiko.
- 3) *Achievers* ingin menggunakan umpan balik nyata tentang seberapa baik mereka melakukan sesuatu.

Hubungan antara *job crafting* dan motivasi dapat dijelaskan dengan *self-determination theory* (SDT). Menurut SDT, bentuk-bentuk motivasi dapat dibagi menjadi 3 tipe yaitu kurangnya motivasi (*amotivasi*), motivasi ekstrinsik (seperti hadiah eksternal – uang, piala, atau sumber daya pendukung), dan motivasi intrinsik.



Gambar 10. Tipe motivasi dari *Self-Determination Theory* oleh Ryan & Deci (2000)

Motivasi intrinsik didefinisikan sebagai orang yang memiliki kecenderungan bawaan terhadap pertumbuhan pribadi serta persyaratan psikologis bawaan untuk melakukan suatu aktivitas dengan kepuasan, kesenangan, dan pemenuhan dengan otonomi dan kompetensi mereka. Perilaku *job crafting* cenderung berhubungan dengan motivasi intrinsik. Untuk *physical crafting*, jika karyawan dapat menantang kompetensi dengan mengubah batasan tugas, mereka mungkin memenuhi kebutuhan akan otonomi dan kompetensi. Pegawai dengan otonomi kerja yang tinggi akan termotivasi untuk mengerjakan tugas-tugasnya. Untuk *relational*

crafting, karyawan mengubah pengalaman mereka dengan orang lain di tempat kerja dengan cara untuk mempromosikan hubungan mereka. Interaksi interpersonal yang berkualitas tinggi terkait dengan peningkatan tingkat motivasi karena memungkinkan karyawan untuk memiliki pengalaman yang mendukung dan bermakna dengan rekan kerja mereka. Untuk *cognitive crafting*, karyawan berfokus pada mengubah cara mereka berpikir tentang peran mereka yang dapat mengarah pada peningkatan kebermaknaan di tempat kerja. Potensi *cognitive crafting* didukung oleh pola pikir positif tanpa mengubah detail pekerjaan. Dengan jenis *crafting* ini karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaannya (Rochanadumrongkul & Jarunratanakul, 2022; Ryan & Deci, 2000).

2.8. Matriks Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Matriks Penelitian Terdahulu

| No. | Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Variabel | Sampel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan & Perbedaan |
|-----|----------------------|--|--|--|---------------|---|--|---|
| 1. | Irda Yulianti (2021) | Pengaruh <i>Job Demand-Resources</i> (JD-R) Terhadap <i>Job Crafting</i> Pada Perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin | Untuk menganalisis pengaruh pengaruh <i>Job Demand-Resources</i> terhadap <i>Job Crafting</i> pada perawat Rumah Sakit Universitas Hasanuddin. | <i>Job Resources, Job Demand, Work Engagement, Exhausted, Job Crafting</i> | 201 responden | Kuantitatif, studi observasional dengan desain <i>cross sectional study</i> | Terdapat dampak langsung dan positif sumber daya ketenagakerjaan terhadap keterikatan kerja, terdapat dampak langsung dan negatif sumber daya ketenagakerjaan terhadap kelelahan, terdapat dampak tidak langsung dan positif dari sumber daya ketenagakerjaan terhadap penciptaan lapangan kerja melalui keterlibatan kerja, sumber daya ketenagakerjaan tidak berpengaruh. dampak tidak langsung terhadap penciptaan lapangan kerja karena kelelahan, dampak tidak langsung dan negatif dari tuntutan pekerjaan terhadap keterikatan kerja, dampak langsung dan positif dari tuntutan pekerjaan terhadap kekuatan kelelahan, tuntutan pekerjaan tidak mempunyai dampak tidak langsung terhadap penciptaan lapangan kerja melalui keterlibatan kerja, tuntutan kerja tidak mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap penciptaan lapangan kerja melalui <i>job engagement</i> , terdapat pengaruh tidak langsung dan positif terhadap <i>job engagement</i> dalam penciptaan | <p>Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu <i>job resources</i> dan <i>job demand</i>, dan variabel dependennya adalah <i>job crafting</i>.</p> <p>Perbedaan: Untuk variabel <i>work engagement</i> dan <i>exhausted</i> pada penelitian penulis menjadi variabel <i>intervening</i>. Adapun variabel independen tambahan yaitu motivasi. indikator pada variabel <i>exhausted</i> di penelitian ini atau pada penelitian penulis menjadi <i>burnout</i> berbeda.</p> |

| No. | Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Variabel | Sampel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan & Perbedaan |
|-----|--|---|--|--|--|------------------------------------|--|--|
| | | | | | | | lapangan kerja, dan terdapat pengaruh tidak langsung dan negatif dari burnout terhadap penciptaan lapangan kerja perawat. | |
| 2. | Sapti Wulansari, Tulus Budi Sulisty Radikun (2021) | Peran Job Crafting Pada Pekerja Sosial di Balai dan Loka Rehabilitasi Sosial Selama Masa Pandemi COVID-19 | Untuk memberikan ulasan dan gambaran peran <i>job crafting</i> sebagai salah satu upaya bagi pekerja sosial terutama ketika harus dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang semakin tinggi karena adanya pandemi COVID-19. | <i>Job crafting</i> , pekerja sosial, pandemi COVID-19 | 103 pekerja sosial di beberapa Balai dan Loka Rehabilitasi Sosial Kementerian Sosial | Literatur ilmiah, survei | Adanya intervensi <i>job crafting</i> kerja bagi pekerja sosial dalam bentuk pelatihan dan peningkatan keterampilan merupakan upaya yang bermanfaat dan memberikan dampak positif bagi pekerja, khususnya di bidang pelayanan pekerja sosial.. | Persamaan: Penelitian ini menggunakan dimensi <i>job crafting</i> yang sama dengan penelitian penulis. Perbedaan: Waktu penelitian yang dilakukan penelitian ini selama masa pandemi COVID-19 sedangkan penelitian penulis tidak. |
| 3. | Rahmani Azizah, Ika Zenita Ratnaningsih (2018) | Hubungan Antara <i>Job Crafting</i> Dengan Keterikatan Kerja pada Karyawan Generasi Y di Kantor Pusat PT. Bank Bukopin, TBK Jakarta | Untuk mengetahui hubungan antara <i>job crafting</i> dengan keterikatan kerja pada karyawan generasi Y di kantor pusat PT. Bank Bukopin, Tbk Jakarta. | <i>Job crafting</i> , keterikatan kerja | 60 karyawan generasi Y | Teknik <i>convenience sampling</i> | Adanya hubungan positif yang signifikan antara <i>job crafting</i> dengan keterikatan kerja. Semakin tinggi <i>job crafting</i> , maka semakin tinggi pula keterikatan kerja dan sebaliknya. | Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job crafting</i> dan <i>work engagement</i> . Perbedaan: Populasi penelitian ini pada pekerja kantoran sedangkan penelitian penulis pada perawat. Adapun beberapa variabel (<i>job demand</i> , <i>job resources</i> , <i>burnout</i> , dan motivasi) yang tidak ada di penelitian ini. Indikator <i>job</i> |

| No. | Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Variabel | Sampel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan & Perbedaan |
|-----|--|--|---|--------------------------------------|---|--|---|---|
| 4. | Agus Salim, Nanik Prihartanti, Achmad Dwityanto (2020) | Pelatihan <i>job crafting</i> sebagai solusi <i>burnout</i> pada karyawan | Untuk mengetahui efektifitas pelatihan <i>job crafting</i> untuk menurunkan <i>burnout</i> pada karyawan. | <i>Burnout, job crafting</i> | 28 orang karyawan PT. CDM Semarang Jawa Tengah yang dibagi menjadi kelompok eksperimen dan kelompok kontrol | Metode quasi eksperimen dengan desain <i>pretest-posttest control group design</i> . | Pelatihan <i>job crafting</i> efektif digunakan untuk menurunkan <i>burnout</i> pada karyawan. | <p><i>crafting</i> yang digunakan pun berbeda dengan penelitian penulis.</p> <p>Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job crafting</i> dan <i>burnout</i>.</p> <p>Perbedaan: Penelitian ini membedakan subjek penelitian menjadi kelompok eksperimen dan kelompok kontrol sedangkan penelitian penulis tidak. Skala yang digunakan untuk variabel <i>burnout</i> berbeda. Adapun beberapa variabel (<i>job demand, job resources, work engagement</i> dan motivasi) yang tidak ada di penelitian ini.</p> |
| 5. | Daniella Stephani, Jimmy Ellya Kurniawan (2018) | Hubungan antara <i>job Crafting</i> dan <i>Work Engagement</i> pada Karyawan | Untuk mengetahui hubungan antara <i>work engagement</i> dan <i>job crafting</i> pada karyawan | <i>Job crafting, work engagement</i> | 104 karyawan di suatu perusahaan di Surabaya | Metode kuantitatif, teknik korelasional | Terdapat hubungan antara <i>job crafting</i> dan <i>work engagement</i> . Hal ini dikarenakan <i>job crafting</i> merupakan potensi untuk meningkatkan keseimbangan dua faktor yang mempengaruhi <i>work engagement</i> . | <p>Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job crafting</i> dan <i>work engagement</i>.</p> <p>Perbedaan: Dimensi <i>job crafting</i> yang digunakan pada penelitian ini berbeda dengan penelitian penulis. Adapun beberapa variabel (<i>job demand, job resources, burnout</i> dan</p> |

| No. | Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Variabel | Sampel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan & Perbedaan |
|-----|--|--|---|--|---|---|--|---|
| 6. | Diah Restu Ayu, Syamsul Maarif, Anggraini Sukmawati (2015) | Pengaruh <i>Job Demands, Job Resources</i> dan <i>Personal Resources</i> terhadap <i>Work Engagement</i> | Analisis pengaruh <i>Job Demands, Job Resources</i> dan <i>Personal Resources</i> terhadap <i>Work Engagement</i> , menentukan variabel yang paling memengaruhi <i>Work Engagement</i> dan bagaimana pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> . | <i>Work Engagement, Job Demands, Job Resources, Personal Resources, Turnover Intention</i> | 116 sampel karyawan manufaktur, dengan teknik <i>proportional cluster random sampling</i> | Penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif | <i>Job Demands</i> berpengaruh langsung terhadap <i>Work Engagement, Job Demands</i> dan <i>Personal Resources</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Work Engagement</i> , sedangkan <i>Job Resources</i> merupakan prediktor tertinggi dari <i>Work Engagement, Work Engagement</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> . | motivasi) yang tidak ada di penelitian ini. Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job demands, job resources</i> , dan <i>work engagement</i> . Perbedaan: Variabel <i>personal resources</i> dan <i>turnover intention</i> tidak digunakan pada penelitian penulis. Teknik pengambilan sampelnya pun berbeda pada penelitian penulis menggunakan <i>total sampling</i> . |
| 7. | Dita Di Apriyanti, Rina Anindita, Dian Alfia Purwandari (2021) | Peran <i>Job Crafting</i> Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi COVID-19 Melalui <i>Burnout</i> dan <i>Work Life Balance</i> | Untuk mengetahui bagaimana peran <i>job crafting</i> terhadap kinerja guru di masa pandemi COVID melalui <i>burnout</i> dan <i>work life balance</i> . | <i>Job Crafting, Burnout, Work life balance</i> | 211 guru SMA di wilayah Jawa Barat, dengan metode <i>purposive sampling</i> | Metode survey dengan menyebarkan kuesioner online | <i>Job crafting</i> berpengaruh positif terhadap kinerja dan <i>work life balance</i> , sedangkan <i>burnout</i> berpengaruh negatif. Kinerja guru dipengaruhi secara negatif oleh <i>burnout</i> dan dipengaruhi positif oleh <i>work life balance</i> . <i>Burnout</i> dan <i>work life balance</i> terbukti memediasi secara parsial hubungan antara <i>job crafting</i> terhadap kinerja guru, namun pengaruh <i>job crafting</i> terhadap kinerja guru lebih baik secara langsung tanpa melalui <i>burnout</i> dan <i>work life balance</i> . | Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job crafting</i> dan <i>burnout</i> . Perbedaan: Konteks penelitian ini di masa pandemi sedangkan penelitian penulis secara umum. Responden pada guru sedangkan penelitian penulis pada perawat. Adapun beberapa variabel (<i>job</i> |

| No. | Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Variabel | Sampel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan & Perbedaan |
|-----|--|--|---|--|---|---|--|---|
| | | | | | | | | <i>demand, job resources, work engagement</i> dan motivasi) yang tidak ada di penelitian ini. |
| 8. | Faraz Umayra, Rizki Maulina, Sus Budiharto (2020) | Job Crafting dan Kebosanan Kerja Karyawan | Untuk mengetahui hubungan pengaruh antara pelatihan job crafting dan penurunan tingkat kebosanan kerja. | Job crafting, kebosanan kerja | 20 orang, masing-masing 10 untuk kelompok eksperimen dan kontrol. | Desain kelompok kontrol prates-pascates | Adanya perbedaan skor secara signifikan tingkat kebosanan kerja kelompok eksperimen dan kontrol, setelah diberi pelatihan. Artinya, pelatihan job crafting merupakan alternatif penting dalam mengatasi kebosanan kerja. | <p>Persamaan: Penelitian ini menggunakan dimensi job crafting yang sama dengan penelitian penulis.</p> <p>Perbedaan: Penelitian ini menggunakan kelompok eksperimen dan kontrol sedangkan pada penelitian penulis tidak menggunakan intervensi.</p> |
| 9. | Eka Fatmawati, Indahwati Sidin, Lalu Muhammad (2020) | How Does Proactive Motivation Affect Job Crafting in Mamuju Hospital? | Untuk melihat pengaruh Motivasi Proaktif terhadap Job Crafting | Motivasi proaktif, job crafting | 155 orang petugas RS di Mamuju | Pendekatan cross-sectional | Semakin tinggi motivasi proaktif petugas maka akan semakin tinggi pula job crafting yang dimilikinya. | <p>Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel motivasi dan <i>job crafting</i>.</p> <p>Perbedaan: Adapun beberapa variabel (<i>job demand, job resources, work engagement</i> dan <i>burnout</i>) yang tidak ada di penelitian ini.</p> |
| 10. | Akbar Dirgantara Putra, Marynta Putri Pratama (2019) | Peran Mediasi Person-Job Fit dan Job Resources pada Job Crafting dan Work Engagement | Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh antara work engagement, person-job fit dan job resources. | Work Engagement, Person-job fit, Job resources | 32 orang | Penelitian kuantitatif dengan metode yang digunakan adalah purposive sampling | Job resources berperan sebagai pemediasi penuh (full mediation) antara hubungan job crafting dengan work engagement. Begitu pula dengan variabel person-job fit juga memiliki peran pemediasi penuh antara hubungan job crafting dengan work engagement. | <p>Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>work engagement</i> dan <i>job resources</i>.</p> <p>Perbedaan: Adapun beberapa variabel (<i>job demand, work engagement,</i></p> |

| No. | Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Variabel | Sampel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan & Perbedaan |
|-----|---|--|---|--|---------------|--|---|--|
| | | | | | | | | <i>burnout</i> dan motivasi) yang tidak ada di penelitian ini. |
| 11. | Sang-Hoon Lee, Yuhyung Shin, Seung Ik Baik (2017) | The Impact Of Job Demands and Resources on Job Crafting | Fokus pada proses yang relatif independen dari job demand dan job resources, di mana kedua faktor tersebut menunjukkan efek yang relatif terpisah yang mempengaruhi job crafting, yang pada akhirnya mengarah pada keterlibatan work engagement dan job stres | Job Resources, Job Demand, Job Crafting, Work Engagement, Job stress | 172 orang | Survey kuesioner, metode cross-sectional | Job crafting bertindak sebagai mekanisme yang menghubungkan job demand dan job resources dengan hasil kerja individu seperti work engagement dan job stress. 2 dari 3 faktor job resources yang ditentukan memberikan efek positif pada work engagement dengan bertindak sebagai faktor motivasi. Namun, tidak membuktikan bahwa faktor job demand menyebabkan job stress sebagai faktor de-motivasi, meskipun technology demand memang menyebabkan job stress pada tingkat yang sedikit signifikan. Selain itu, job crafting ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik pada hasil positif work engagement, tetapi bukan hasil negatif job stress. | <p>Persamaan: Penelitian ini menggunakan beberapa variabel yang sama dengan penelitian penulis, yaitu <i>job resource</i>, <i>job demand</i>, <i>job crafting</i>, dan <i>work engagement</i>.</p> <p>Perbedaan: Penelitian penulis terdapat variabel tambahan yaitu motivasi dan <i>burnout</i>. Dimensi yang digunakan penelitian ini juga beberapa berbeda.</p> |
| 12. | Kim-Lim Tan (2021) | The impact of work engagement and meaningful work to alleviate job burnout among social workers in New Zealand | Untuk membahas kesenjangan penelitian yang menguji hubungan antara pekerjaan yang bermakna dan dimensi job burnout dengan keterlibatan work engagement sebagai mediator, | Meaningful work, work engagement, job burnout | 530 responden | Metode cross-sectional | Hasil menunjukkan bahwa meaningful work hanya mengatasi satu dimensi job burnout. Work engagement ditemukan memiliki efek mediasi pada hubungan antara meaningful work dan semua dimensi job burnout. Usia tidak memiliki efek moderasi pada hubungan ini. | <p>Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job demands-resources theory</i> dan <i>job burnout</i>. Sedangkan, variabel <i>work engagement</i> sebagai variabel intervening.</p> <p>Perbedaan: Penelitian ini menggunakan <i>social workers</i> sebagai subjek</p> |

| No. | Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Variabel | Sampel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan & Perbedaan |
|-----|---|---|---|--|--|-------------------------------------|---|---|
| | | | terutama di masa pandemi COVID-19. Juga, untuk memahami apakah usia berperan dalam memoderasi efek dari hubungan ini. | | | | | sedangkan penelitian penulis menggunakan subjek perawat. |
| 13. | Donafeby Widyani, Tulus Radiku (2021) | The Correlation Between Job Crafting and Work Engagement at Manufacturing Companies During COVID-19 Pandemic | Untuk menganalisis hubungan antara job crafting dan work engagement pada karyawan manufaktur selama pandemi COVID-19 | Work engagement, job crafting | 187 karyawan | Metode cross-sectional | Hasil menunjukkan adanya hubungan antara job crafting dan work engagement pada karyawan di industri manufaktur. Selanjutnya, dimensi job crafting meningkatkan structural job resources, meningkatkan social job resources, meningkatkan challenging job demands memiliki hubungan positif dengan work engagement. Penurunan hindering job demands tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan keterlibatan kerja. | Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel yang sama dengan penelitian penulis yaitu <i>job crafting</i> dan <i>work engagement</i> . Dimensi yang digunakan pun sama. Perbedaan: Penelitian ini menggunakan subjek pada <i>manufacturing companies</i> sedangkan penelitian penulis pada perawat. |
| 14. | Syed Muhammad Irfan, Faisal Qadeer (2020) | Employers Investments in Job Crafting for Sustainable Employability in Pandemic Situation Due to COVID-19: A Lens of Job Demands- | Penelitian ini mengkaji bagaimana investasi pengusaha melalui karakteristik pekerjaan melibatkan karyawan dalam job crafting yang | Employers' investment, job crafting, sustainable employability | 275 responden laki-laki, 237 responden perempuan | Kuantitatif, metode cross-sectional | Analisis mediasi yang dimoderasi menegaskan bahwa ketidakpastian kerja yang tinggi memperkuat proses job crafting sambil memeriksa hubungan tidak langsung antara investasi pengusaha dan kelayakan kerja yang berkelanjutan melalui mediasi job crafting. Organisasi perlu merancang pekerjaan sambil mengembangkan kebijakan dan | Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job crafting</i> . Perbedaan: Penelitian ini berfokus pada pengetahuan menggunakan subjek pada pekerja di bidang kesehatan dan kampus. |

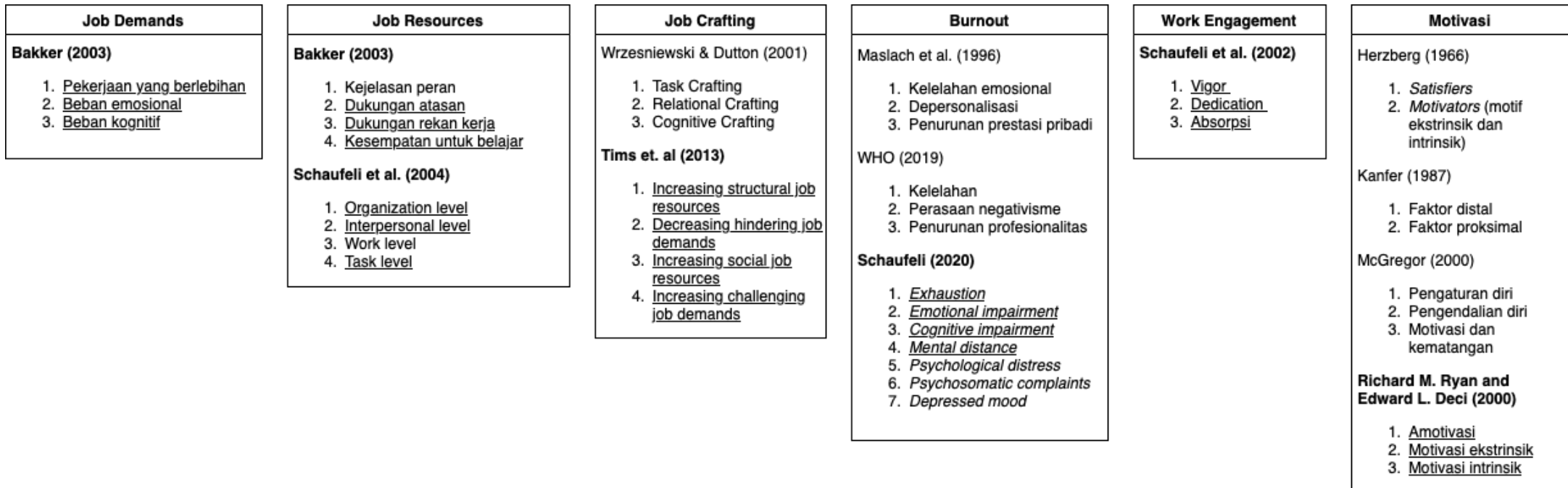
| No. | Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Variabel | Sampel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan & Perbedaan |
|-----|---|--|---|--|----------------------------|------------------------|--|---|
| | | Resources Theory | menarah pada kelayakan kerja yang berkelanjutan melalui proses motivasi dan akumulasi dari job resources. | | | | praktik manajemen sumber daya manusia untuk mempromosikan kjob crafting dan memungkinkan karyawan untuk mempertahankan kemampuan kerja mereka yang berkelanjutan. | |
| 15. | Tang Meirun, Sobia Bano, Muhammad Umair Javaid, Muhammad Zulqarnain Arshad, Muhammad Umair Shah, Umair Rehman, Zar Ayesha Parvez, Muhammad Ilyas (2020) | Nuances of COVID-19 and Psychosocial Work Environment on Nurses' Wellbeing: The Mediating Role of Stress and Eustress in Lieu to JD-R Theory | Untuk menentukan psikososial job demands dan resources yang terkait dengan kesehatan psikologis perawat. | Psychosocial job demand variabel (workplace bullying, emotional demands), stress, wellbeing. Psychosocial job resources variabel (climate for conflict management, organizational justice) | 208 perawat perempuan | Metode cross-sectional | Didapatkan stres dan eustress berdampak signifikan terhadap lingkungan kerja psikososial perawat. | Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job demands</i> dan <i>job resources</i> pada perawat. Perbedaan: Penelitian ini menggunakan 2 waktu yang berbeda dalam meneliti, sedangkan penelitian penulis hanya satu waktu. |
| 16. | Yuhung Shin, Won-Moo Hur (2021) | Do Organizational Health Climates and Leader Health Mindsets Enhance Employees' | Untuk mengusulkan dan enguji model mediasi yang dimoderasi melibatkan Perceived Organizational | POHC, LHM, work engagement, job crafting | 301 karyawan Korea Selatan | Survey-based data | POHC berhubungan positif dengan job crafting karyawan, dan hubungan ini dimediasi oleh work engagement. Selain itu, hubungan positif antara POHC dan work engagement dan efek tidak langsung POHC pada job crafting melalui work engagement lebih jelas ketika LHM tinggi daripada | Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job crafting</i> dan <i>work engagement</i> . Perbedaan: |

| No. | Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Variabel | Sampel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan & Perbedaan |
|-----|--|--|---|--|--|---|---|--|
| | | <i>Work Engagement and job Crafting Amid the Pandemic?</i> | Health Climate (POHC)/ persepsi iklim kesehatan organisasi, Leader Health Mindset (LHM)/ pola pikir kesehatan pemimpin, work engagement, dan job crafting | | | | saat rendah. Temuan ini mendukung model job demands-resources dan teori perukaran sosial dan memiliki implikasi untuk membantu karyawan mempertahankan sikap dan perilaku kerja mereka pada saat kritis. | Penelitian ini menggunakan dimensi <i>job crafting</i> yang berbeda. |
| 17. | Emanuela Ingusci, Fulvio Signore, Maria Luisa Giancaspro, Amelia Manuti, Monica Molino, Vincenzo Russo, Margherita Zito, Claudio Giovanni Cortese (2021) | Workload, Techno Overload, and Behavioral Stress During COVID-19 Emergency: The Role of Job Crafting in Remote Workers | Untuk mengeksplorasi pengaruh work overload pada behavioral stress, yang dimaksudkan sebagai hasil yang terkait dengan proses gangguan kesehatan. Selanjutnya, untuk mengeksplorasi peran mediasi job crafting. | Workload, techno overload, behavioral stress, job crafting (increasing structural resources, increasing challenging demands) | 530 pekerja yang mengalami kerja jarak jauh/ work from home selama lockdown COVID-19 pertama di Italia | Convenience sample | Hasil penelitian menunjukkann bahwa mediasi job crafting bersifat parsial. Lebih khusus lagi, efek langsung antara work overload dan behavioral stress adalah positif. Selain itu, pengaruh negatif tidak langsung melalui mediasi job crafting juga signifikan. Oleh karena itu, hasil menunjukkan job crafting dapat memainkan peran penting sebagai faktor pelindung yang mendukung aktivasi dan penyesuaian sumber daya yang sesuai; sumber daya ini dapat berguna untuk mengatasi efek negatif dari work overload, terutama dalam kondisi kerja jarak kauh yang berat dan penggunaan teknologi, pada hasil individu. | Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job crafting</i> . Analisis penelitian ini juga menggunakan analisis SEM. Perbedaan: Penelitian ini menggunakan waktu saat emergensi COVID-19 sedangkan penelitian penulis tidak. |
| 18. | Ahmad Juliana, Fairos Siti Saffardin, | Job Demands-Resources Model and Burnout among | Untuk memeriksa prediktor burnout di kalangan guru prasekolah. Selain | Job demands, job resources, work engagement | 102 peserta oleh guru prasekolah Penang | Pendekatan kuantitatif, studi cross-sectional | Studi ini menemukan bahwa work engagement berada dalam hubungan negatif yang signifikan dengan burnout. Sementara itu, job demands | Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job demands, job</i> |

| No. | Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Variabel | Sampel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan & Perbedaan |
|-----|---|---|--|----------------------------|---|-------------------|---|--|
| | Kok Ban Teoh (2021) | Penang Preschool Teachers: The Mediating Role of Work Engagement | itu, peran potensi work engagement sebagai variabel mediasi juga diperiksa. | | | | memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan work engagement sedangkan job resources berada dalam hubungan positif yang signifikan dengan work engagement. Selanjutnya, ditentukan bahwa job demands dan job resources memiliki hubungan tidak langsung yang signifikan dengan burnout masing-masing, melalui work engagement sebagai mediator. | <i>resources, burnout, dan work engagement.</i> Perbedaan: Penelitian ini menggunakan guru PAUD sebagai subjek sedangkan penelitian penulis menggunakan perawat. |
| 19. | Shalini Dananja Wanninayake, Michael O'Donnell, Sue Williamson (2022) | Covid-19 and job demands and resources experienced by nurses in Sri Lanka | Untuk mengkaji dampak COVID-19 terhadap kondisi kerja perawat di rumah sakit umum dan swasta di Sri Lanka menggunakan teori Job Demands-Resources (JD-R) | Job demands, job resources | 26 perawat di rumah sakit umum sebelum pandemi, 30 perawat di rumah sakit swasta sebelum pandemi, 8 perawat yang bekerja di rumah sakit umum bangsal COVID-19 | Kualitatif | Perawat yang ditugaskan untuk bekerja di bangsal COVID-19 mengalami job demands tambahan karena memakai alat pelindung diri (APD) dalam waktu yang lama di bangsal rumah sakit dalam iklim lembab. Perawat di bangsal COVID-19 juga mengalami peningkatan kecemasan bahwa mereka dapat menularkan penyakit kepada anggota keluarga. Sementara perawat mengalami job resources seperti dukungan sosial dari supervisor keperawatan dan perawat lain, mereka melaporkan menerima pelatihan minimal dalam penyediaan layanan kesehatan untuk pasien COVID-19. Kombinasi dari tingginya job demands dan rendahnya job resources meningkatkan tingkat kelelahan dan tekanan mental yang dialami oleh | Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job demands</i> dan <i>job resources</i> pada subjek perawat. Perbedaan: Penelitian ini menggunakan rumah sakit publik dan <i>private</i> , sedangkan penelitian penulis hanya pada rumah sakit publik. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, sedangkan penelitian penulis metode kuantitatif dengan kuesioner. |

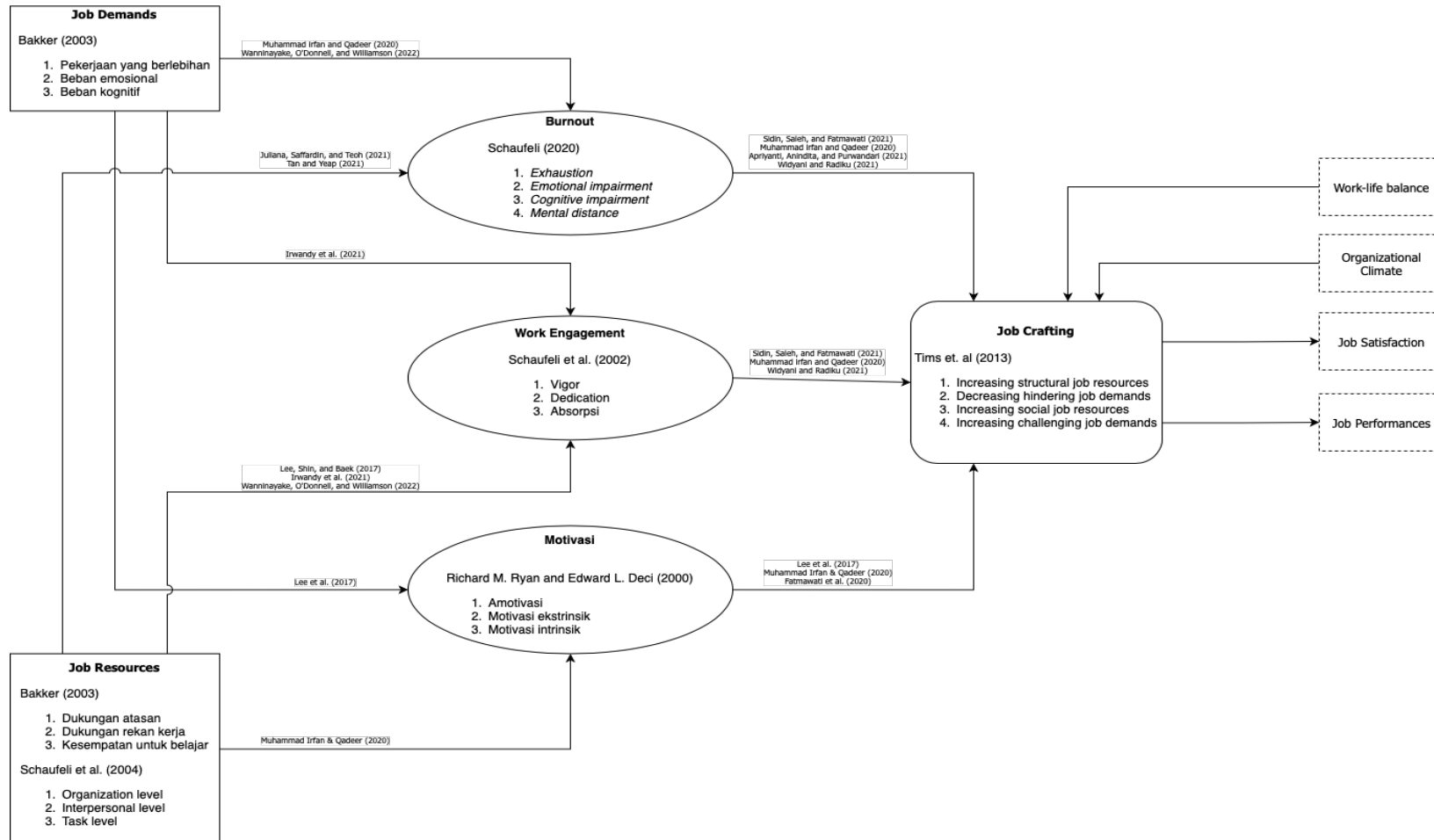
| No. | Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Variabel | Sampel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan & Perbedaan |
|-----|---|---|--|---|------------|----------------------------------|--|---|
| | | | | | | | banyak perawat yang bekerja di bangsal rumah sakit COVID-19. | |
| 20. | Pichaya Rochanadumrongkul, Prapimpa Jarunratanakul (2021) | Redefinement of job crafting scale: Motivation, work engagement and job performance among Thai healthcare professionals | Untuk mengembangkan dan memvalidasi langkah-langkah pembuatan pekerjaan yang terkait dengan tingkat motivasi, keterlibatan kerja, dan kinerja pekerjaan pada profesional kesehatan Thailand, | Job crafting, Motivation, Work engagement, Job performance | 20 sampel | Teknik purposive sampling | Hasilnya menemukan dimensi tambahan baru terhadap perspektif profesional selain dari model job crafting yang ada. Dari validitas That JCB, terlihat jelas dengan kriteria goodness of fit di semua metode validitasi kuantitatif dalam penelitian ini. Oleh karena itu, berdasarkan properti yang divalidasi, JCB Thailand adalah alat yang valid dan andal, yang memungkinkan untuk dikelola, diterapkan, dan diintegrasikan di masa mendatang. | <p>Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job crafting</i>, motivasi dan <i>work engagement</i>.</p> <p>Perbedaan: Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan interview sedangkan penelitian penulis menggunakan metode kuantitatif dengan kuesioner.</p> |
| 21. | Ludmila von Krassow (2015) | Promoting health and motivation at work: the relative importance of job demands, job resources and personal resources | Untuk menguji kepentingan relatif dari tuntutan pekerjaan, sumber daya pekerjaan dan sumber daya pribadi (self-efficacy) untuk kesehatan dan motivasi karyawan di tempat kerja. | Job demands, job resources, personal resource, health, motivation at work | 156 sampel | Hierarchical multiple regression | Job demands berhubungan negatif dengan kesehatan dan motivasi di tempat kerja, sedangkan job resources dan personal resources terkait dengan kesehatan dan motivasi yang lebih baik. | <p>Persamaan: Penelitian ini menggunakan variabel <i>job demands</i> dan <i>job resources</i>.</p> <p>Perbedaan: Penelitian ini menggunakan variabel motivasi sebagai variabel dependennya, sedangkan penelitian penulis menjadikannya sebagai variabel intervening.</p> |

2.9. Mapping Variabel Penelitian



Gambar 11. Mapping Variabel Penelitian

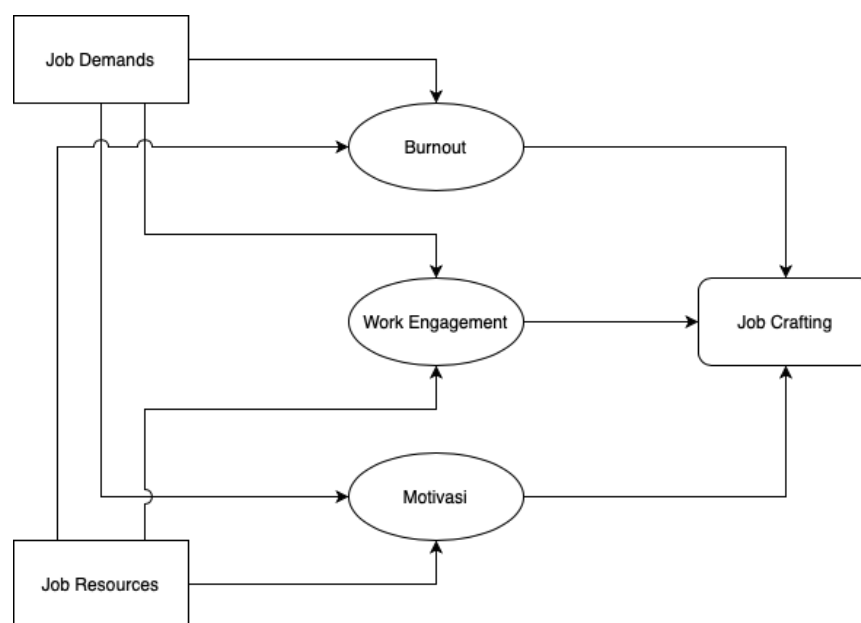
2.10. Kerangka Teori Penelitian



Gambar 12. Kerangka Teori Penelitian

Job demands diartikan sebagai pekerjaan yang berlebih, beban emosional, beban teknologi, *heavy lifting*, konflik interpersonal, dan *job insecurity* atau hal-hal yang tidak bisa dipenuhi dan lingkungan kerja yang tidak mendukung. Untuk *job resources* dapat mempengaruhi motivasi pegawai dengan adanya staf diberi otonomi, kesempatan untuk berkembang dan *feedback* dari atasan. Kedua hal ini akan mempengaruhi *job crafting* yang akan meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja pegawai (Irwandy et al., 2021; Sidin, Saleh, & Fatmawati, 2021; Widyani & Radiku, 2021).

2.11. Kerangka Konsep Penelitian



Keterangan:

- Variabel Independen
- Variabel Intervening
- Variabel Dependen
- Pengaruh antar variabel

Gambar 13. Kerangka Konsep Penelitian

Sumber: (Apriyanti et al., 2021; Bakker et al., 2003, 2004; Bakker & Demerouti, 2007, 2018; Chang et al., 2021; Dahri et al., 2021; Fatmawati et al., 2020; Husaeni & Wiratno, 2020; Irwandy et al., 2021; Juliana et al., 2021; J. Kim, 2018; S. H. Lee et al., 2017;

Moreira-Fontán et al., 2019; Muhammad Irfan & Qadeer, 2020; Ryan & Deci, 2000; Salim & Prihartanti, 2020; W. Schaufeli et al., 2020; W. B. Schaufeli & Taris, 2014; W. Schaufeli & Bakker, 2004; Sidin, Saleh, & Fatmawati, 2021; Sidin, Saleh, Fatmawati, et al., 2021b; Tan & Yeap, 2021; Wanninayake et al., 2022; Yagil, 2006)

Terdapat variabel bebas (variabel eksogen) berdasarkan gambaran kerangka konseptual penelitian di atas, yaitu tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan; faktor mediasinya adalah *burnout*, *work engagement*, dan motivasi, sedangkan variabel dependen (variabel endogen) adalah *job crafting*. Analisis jalur (*path analysis*) merupakan model analisis yang tepat karena semua anak panah menunjuk ke arah yang sama dan variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen baik secara langsung maupun tidak langsung. Jika variabel independen mempengaruhi variabel dependen baik secara langsung maupun tidak langsung, maka analisis jalur merupakan metode untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda.

2.12. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

Tabel 2. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

| No. | Variabel | Definisi Teori | Definisi Operasional | Alat Dan Cara Pengukuran | Kriteria Objektif |
|-----|--------------------|---|---|---|--|
| 1. | <i>Job Demands</i> | <i>Job Demands</i> mengacu pada aspek fisik, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik dan psikologis berkelanjutan dari pihak karyawan dan oleh karena itu terkait dengan biaya fisiologis dan psikologis tertentu (Schaufeli & Bakker, 2004). | Persepsi perawat tentang aspek fisik, sosial, atau organisasi yang membutuhkan usaha atau kemampuan secara fisiologis dan psikologis tertentu. Indikator: 1. Pekerjaan yang berlebih yaitu persepsi perawat akan tuntutan beban yang dialami dalam jumlah yang banyak dengan waktu penyelesaian terbatas atau kualitas pekerjaan yang kompleks melebihi sumber daya yang ada. 2. Beban emosional yaitu persepsi perawat mengenai reaksi emosional dari pekerjaan yang membutuhkan interaksi dengan pihak lain. | <i>Job Demands</i> dapat dinilai dengan instrumen yang dikembangkan oleh Van Veldhoven and Meijman (1994) dan Xanthopoulou, Bakker, Dollard, Demerouti, Schaufeli, Taris and Shreurs (2007) yaitu <i>instrument</i> . Kuesioner sebanyak 9 dengan pilihan jawaban: 5 = Selalu 4 = Sering 3 = Kadang-kadang 2 = Jarang 1 = Tidak pernah Menggunakan Skala Likert: a. Skor tertinggi (9 × 5) = 45 | Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden > 27 Rendah : Jika skor total jawaban dari responden ≤ 27 |

| No. | Variabel | Definisi Teori | Definisi Operasional | Alat Dan Cara Pengukuran | Kriteria Objektif |
|-----|----------------------|---|---|--|--|
| | | | 3. Beban kognitif yaitu persepsi perawat akan kebutuhan konsentrasi, ketepatan memori ataupun atensi yang terus-menerus dalam berpikir. | b. Skor terendah $(9 \times 1) = 9$ c. Skor standar $45 - 9 = 36$ d. Interval skor $\frac{36}{2} = 18$ e. Skor $45 - 18 = 27$ | |
| 2. | <i>Job Resources</i> | <i>Job Resources</i> mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi yang merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan perkembangan; berfungsi dalam mencapai tujuan kerja; dan mengurangi tuntutan pekerjaan, biaya fisiologis dan psikologis yang terkait (Demerouti et al., 2001) | Persepsi perawat tentang sumber daya pekerjaan berhubungan dengan kinerja yang bersifat positif. Indikator: 1. Kesempatan untuk berkembang yaitu persepsi perawat mengenai kegiatan untuk memperoleh dan mengembangkan keterampilan, pengetahuan dan aplikasinya. 2. Otonomi yaitu persepsi perawat untuk membuat keputusan sendiri akan pekerjaannya. 3. <i>Social support</i> yaitu persepsi perawat akan wujud kerjasama dan dukungan rekan kerja dalam bentuk | <i>Job Resources</i> dapat dinilai dengan Xanthopoulou, Bakker, Dollard, Demerouti, Schaufeli, Taris and Shreurs (2007) <i>instrument</i> . Kuesioner sebanyak 12 dengan pilihan jawaban: 5 = Sangat Setuju (SS) 4 = Setuju (S) 3 = Kurang Setuju (KS) 2 = Tidak Setuju (TS) 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) atau 5 = Selalu 4 = Sering | Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden > 36 Rendah : Jika skor total jawaban dari responden ≤ 36 |

| No. | Variabel | Definisi Teori | Definisi Operasional | Alat Dan Cara Pengukuran | Kriteria Objektif |
|-----|---------------------|--|--|---|--|
| | | | pengetahuan, keahlian dan semangat yang diberikan dari rekan kerja pada waktu menyelesaikan tugas pekerjaan. | 3 = Kadang-kadang 2 = Jarang 1 = Tidak pernah Menggunakan Skala Likert: | |
| | | | 4. <i>Coaching</i> yaitu persepsi perawat mengenai dukungan yang lebih dari atasan. | a. Skor tertinggi $(12 \times 5) = 60$ b. Skor terendah $(12 \times 1) = 12$ c. Skor standar $60 - 12 = 48$ d. Interval skor $\frac{48}{2} = 24$ e. Skor $60 - 24 = 36$ | |
| 3. | <i>Job Crafting</i> | <i>Job Crafting</i> merupakan perilaku kerja proaktif yang dilakukan untuk mendesain ulang suatu pekerjaan seperti mengubah tugas, hubungan, dan persepsi pekerjaan dalam sebuah | Persepsi perawat tentang perilaku yang dilakukan oleh perawat untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan sesuai keahlian dan kebutuhannya. Indikator: 1. <i>Increasing structural job resources</i> yaitu persepsi perawat mengenai inisiatif sendiri untuk meningkatkan | <i>Job Crafting</i> dapat dinilai dengan <i>The Japanese Version of The Job Crafting Scale</i> (JCS). Kuesioner sebanyak 15 dengan pilihan jawaban: 5 = Selalu 4 = Sering 3 = Kadang-kadang 2 = Jarang | Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden > 45 Rendah : Jika skor total jawaban dari responden ≤ 45 |

| No. | Variabel | Definisi Teori | Definisi Operasional | Alat Dan Cara Pengukuran | Kriteria Objektif |
|-----|----------------|---|---|--|--|
| | | organisasi (Berg et al., 2007) | <p>dan mengembangkan kemampuan secara pribadi.</p> <p>2. <i>Decreasing hindering job demands</i> yaitu persepsi perawat dalam memprediksi tuntutan kerja yang berlebihan jika dikerjakan dalam waktu yang bersamaan.</p> <p>3. <i>Increasing social job resources</i> yaitu persepsi perawat akan kemauan secara mandiri untuk mencari informasi baru.</p> <p>4. <i>Increasing challenging job demands</i> yaitu persepsi perawat mengenai proaktif untuk mengajukan diri secara sukarela dalam pekerjaan yang lebih menantang.</p> | <p>1 = Tidak pernah</p> <p>Menggunakan Skala Likert:</p> <p>a. Skor tertinggi (15×5) = 75</p> <p>b. Skor terendah (15×1) = 15</p> <p>c. Skor standar $75 - 15 = 60$</p> <p>d. Interval skor $\frac{60}{2} = 30$</p> <p>e. Skor $75 - 30 = 45$</p> | |
| 4. | <i>Burnout</i> | <i>Burnout</i> didefinisikan sebagai sindrom kelelahan emosional, | Persepsi perawat tentang kondisi menyangkut kelelahan fisiologis dan | <i>Burnout</i> dapat dinilai dengan <i>Burnout Assessment Tool Ver 2.0.</i> | Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden > 33 |

| No. | Variabel | Definisi Teori | Definisi Operasional | Alat Dan Cara Pengukuran | Kriteria Objektif |
|-----|----------|---|---|--|---|
| | | depersonalisasi dan rasa pencapaian pribadi yang rendah yang mengarah pada penurunan efektivitas di tempat kerja; atau reaksi stres jangka panjang yang ditandai dengan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan kurangnya rasa pencapaian pribadi (Dike Drummond, 2014) | psikologis selama memberikan pelayanan terhadap pasien. Indikator: 1. <i>Exhaustion</i> yaitu persepsi perawat mengacu pada kehilangan energi yang parah mengakibatkan perasaan kelelahan fisik dan mental. Gejala spesifik: kekurangan energi untuk memulai pekerjaan baru, merasa sangat lelah setelah seharian bekerja, merasa cepat lelah bahkan setelah menghabiskan sedikit tenaga di tempat kerja, dan ketidakmampuan untuk bersantai setelah bekerja. 2. <i>Mental distance</i> yaitu persepsi perawat mengenai menarik diri secara mental – dan terkadang secara fisik – dari pekerjaan dan menghindari kontak dengan orang lain, | Kuesioner sebanyak 11 dengan pilihan jawaban: 5 = Selalu 4 = Sering 3 = Kadang-kadang 2 = Jarang 1 = Tidak pernah Menggunakan Skala Likert: a. Skor tertinggi $(11 \times 5) = 55$ b. Skor terendah $(11 \times 1) = 11$ c. Skor standar $55 - 11 = 44$ d. Interval skor $\frac{44}{2} = 22$ e. Skor $55 - 22 = 33$ | Rendah : Jika skor total jawaban dari responden ≤ 33 |

| No. | Variabel | Definisi Teori | Definisi Operasional | Alat Dan Cara Pengukuran | Kriteria Objektif |
|-----|----------|----------------|--|--------------------------|-------------------|
| | | | <p>ketidakpedulian dan sikap sinis, sedikit atau tidak ada antusiasme dan minat untuk pekerjaan dan merasa bahwa berfungsi dengan autopilot.</p> <p>3. <i>Cognitive impairment</i> yaitu persepsi perawat mengenai masalah memori, defisit perhatian dan konsentrasi, serta kinerja kognitif yang buruk. Gejala spesifik: kesulitan untuk berpikir jernih dan mempelajari hal-hal baru di tempat kerja, menjadi pelupa dan linglung, keragu-raguan, ingatan yang buruk, defisit perhatian dan konsentrasi, dan kesulitan untuk tetap fokus di tempat kerja.</p> <p>4. <i>Emotional impairment</i> yaitu persepsi perawat akan reaksi emosional yang intens dan perasaan kewalahan oleh emosi seseorang. Gejala spesifik:</p> | | |

| No. | Variabel | Definisi Teori | Definisi Operasional | Alat Dan Cara Pengukuran | Kriteria Objektif |
|-----|------------------------|--|--|--|--|
| | | | merasa frustrasi dan marah di tempat kerja, mudah tersinggung, bereaksi berlebihan, merasa kesal atau sedih tanpa tahu sebabnya, dan merasa tidak mampu mengendalikan emosi di tempat kerja. | | |
| 5. | <i>Work Engagement</i> | <i>Work Engagement</i> adalah keadaan kesejahteraan atau pemenuhan positif terkait pekerjaan yang ditandai dengan tingkat energi yang tinggi dan identifikasi yang kuat terhadap pekerjaan seseorang dengan kata lain bahwa <i>Work Engagement</i> adalah kombinasi antara kapasitas untuk bekerja | Persepsi perawat tentang semangat, dedikasi dan keterikatan dengan pekerjaannya dalam memberikan pelayanan terhadap pasien. Indikator: 1. <i>Vigor</i> yaitu persepsi perawat yang mengacu pada tingkat energi dan ketahanan yang tinggi, kemauan untuk menginvestasikan usaha, tidak mudah lelah, dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan. 2. Dedikasi yaitu persepsi perawat mengacu pada rasa yang signifikan | <i>Work Engagement</i> dapat dinilai dengan <i>Utrecht Work Engagament Scale</i> (UWES). Kuesioner sebanyak 9 dengan pilihan jawaban: 6 = Setiap hari 5 = Beberapa kali dalam seminggu 4 = Satu kali dalam seminggu 3 = Beberapa kali dalam sebulan 2 = Satu kali atau kurang dalam sebulan 1 = Beberapa kali atau kurang dalam setahun | Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden > 27 Rendah : Jika skor total jawaban dari responden ≤ 27 |

| No. | Variabel | Definisi Teori | Definisi Operasional | Alat Dan Cara Pengukuran | Kriteria Objektif |
|-----|----------|---|---|--|--|
| | | dan keinginan untuk bekerja (Bakker & Leiter, 2010) | dari pekerjaannya, merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaannya, serta merasa terinspirasi dan tertantang. 3. Absorpsi yaitu persepsi perawat mengacu pada ketotalan dan larut dalam kebahagiaan saat bekerja serta mengalami kesulitan melepaskan diri dari pekerjaan tersebut, sehingga waktu berlalu dengan cepat dan melupakan segala sesuatu yang lain yang ada disekitarnya. | 0 = Tidak pernah Menggunakan Skala Likert: a. Skor tertinggi $(9 \times 6) = 54$ b. Skor terendah $(9 \times 0) = 0$ c. Skor standar $54 - 0 = 54$ d. Interval skor $\frac{54}{2} = 27$ e. Skor $54 - 27 = 27$ | |
| 6. | Motivasi | Motivasi merupakan inisiator seseorang dalam bekerja untuk menciptakan antusiasme bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk | Persepsi perawat dalam hal-hal yang mendorong untuk melakukan kegiatan untuk mencapai kepuasan kerja. Indikator: 1. Motivasi intrinsik yaitu persepsi perawat mengenai perilaku yang dilakukan demi dirinya sendiri untuk | Motivasi dapat dinilai dengan <i>The Situational Motivation Scale</i> (SIMS). Kuesioner sebanyak 11 dengan pilihan jawaban: 5 = Sangat Setuju (SS) 4 = Setuju (S) | Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden > 33 Rendah : Jika skor total jawaban dari responden ≤ 33 |

| No. | Variabel | Definisi Teori | Definisi Operasional | Alat Dan Cara Pengukuran | Kriteria Objektif |
|-----|----------|------------------------------------|---|--|-------------------|
| | | mencapai kepuasan (Dewanto, 2020). | kesenangan dan kepuasan yang diperoleh dari melakukannya. | 3 = Kurang Setuju (KS) 2 = Tidak Setuju (TS) 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) | |
| | | | 2. Motivasi ekstrinsik yaitu persepsi perawat mengenai berbagai perilaku yang tujuan tindakannya melampaui aktivitas itu sendiri. | Menggunakan Skala Likert: a. Skor tertinggi $(11 \times 5) = 55$ b. Skor terendah $(11 \times 1) = 11$ | |
| | | | 3. Amotivasi yaitu persepsi perawat mengenai tidak ada tujuan dan tidak ada harapan akan imbalan atau kemungkinan untuk mengubah keadaan. | c. Skor standar $55 - 11 = 44$ d. Interval skor $\frac{44}{2} = 22$ e. Skor $55 - 22 = 33$ | |

2.13. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah dugaan yang masih lemah dan harus diputuskan apakah menerima atau menolak hipotesis tersebut dengan cara menguji hipotesis. Hipotesis dapat digunakan untuk menuntun atau memperbaiki masalah tertentu. Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah dan kerangka konseptual yang telah diuraikan maka hipotesis yang diajukan pada penelitian adalah:

2.13.1. Hipotesis Null

- a. Tidak ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Burnout* perawat.
- b. Tidak ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Work Engagement* perawat.
- c. Tidak ada pengaruh *Job Demands* terhadap Motivasi perawat.
- d. Tidak ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui *Burnout* perawat.
- e. Tidak ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui *Work Engagement* perawat.
- f. Tidak ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui Motivasi perawat.
- g. Tidak ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Burnout* perawat.
- h. Tidak ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Work Engagement* perawat.
- i. Tidak ada pengaruh *Job Resources* terhadap Motivasi perawat.
- j. Tidak ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui *Burnout* perawat.
- k. Tidak ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui *Work Engagement* perawat.
- l. Tidak ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui Motivasi perawat.
- m. Tidak ada pengaruh *Burnout* terhadap *Job crafting* perawat.
- n. Tidak ada pengaruh *Work Engagement* terhadap *Job crafting* perawat.
- o. Tidak ada pengaruh Motivasi terhadap *Job crafting* perawat.

2.13.2. Hipotesis Alternatif

- a. Ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Burnout* perawat.
- b. Ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Work Engagement* perawat.
- c. Ada pengaruh *Job Demands* terhadap Motivasi perawat.
- d. Ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui *Burnout* perawat.
- e. Ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui *Work Engagement* perawat.
- f. Ada pengaruh *Job Demands* terhadap *Job crafting* melalui Motivasi perawat.
- g. Ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Burnout* perawat.
- h. Ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Work Engagement* perawat.
- i. Ada pengaruh *Job Resources* terhadap Motivasi perawat.
- j. Ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui *Burnout* perawat.
- k. Ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui *Work Engagement* perawat.
- l. Ada pengaruh *Job Resources* terhadap *Job crafting* melalui Motivasi perawat.
- m. Ada pengaruh *Burnout* terhadap *Job crafting* perawat.
- n. Ada pengaruh *Work Engagement* terhadap *Job crafting* perawat.
- o. Ada pengaruh Motivasi terhadap *Job crafting* perawat.