

## Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* pada Pegawai Unit Pelayanan Teknis BPPD

Hasmi Havila\*, Agus Budiman

Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

\*hasmihavila@gmail.com, agusbudiman1105@gmail.com

**Abstract.** Job crafting is an effort to change made by employees to balance job demand and job resources to suit their preferences, skills and abilities (Berg, Wezesniewski and Dutton, 2010). This study aims to determine the effect of job crafting on work engagement for BPPD employees in Bandung. The theoretical concept used in this study is the theory of Tims, Bakker and Derks to explain the concept of job crafting and the theory of Schaufeli and Bakker to explain the concept of work engagement. The research method used is causality with regression analysis to explain the effect of job crafting variables on work engagement. Respondents from this study were 65 BPPD employees in the city of Bandung. The measuring instrument used is the job crafting scale based on the theoretical concepts of Tims, Bakker and Derks, and the Utrecht Work Engagement Scale (UWES 17) based on the theoretical concepts of Schaufeli and Bakker. The results of the study indicate that there is an effect of job crafting on work engagement in technical service unit employees by 36.36% (R Square = 0.364). All components of job crafting have a positive influence on work engagement with an effect of 5.75% from the dimensions of increasing structural job resources, 0.21% from the dimensions of increasing social job resources, by 3.18% from the dimensions of decreasing hindering job demands, and by 32.38% from the dimensions of increasing challenging job demands.

**Keywords:** *Job Crafting, Work Engagement, Job Demands, Job Resource.*

**Abstrak.** *Job crafting* merupakan upaya perubahan yang dilakukan karyawan untuk menyeimbangkan *job demand* dan *job resources* agar sesuai dengan preferensi, keterampilan dan kemampuannya (Berg, Wezesniewski dan Dutton, 2010). Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* pada pegawai BPPD di Kota Bandung. Konsep teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori dari Tims, Bakker dan Derks untuk menjelaskan konsep *job crafting* dan teori dari Schaufeli dan Bakker untuk menjelaskan konsep *work engagement*. Metode penelitian yang digunakan adalah kausalitas dengan analisis regresi untuk menjelaskan pengaruh variabel *job crafting* terhadap *work engagement*. Responden dari penelitian ini sejumlah 65 pegawai BPPD di Kota Bandung. Alat ukur yang digunakan yaitu skala *job crafting* yang berdasarkan dari konsep teori Tims, Bakker dan Derks, serta skala Utrecht Work Engagement Scale (UWES 17) dari konsep teori Schaufeli dan Bakker. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* pada pegawai unit pelayanan teknis sebesar 36.36% (R Square = 0.364). Seluruh komponen *job crafting* memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement* dengan pengaruh sebesar 5.75% dari dimensi *increasing structural job resources*, sebesar 0.21% dari dimensi *increasing social job resources*, sebesar 3.18% dari dimensi *decreasing hindering job demands*, dan sebesar 32.38% dari dimensi *increasing challenging job demands*.

**Kata Kunci:** *Job Crafting, Work Engagement, Job Demands, Job Resource.*

## A. Pendahuluan

Sumber daya manusia adalah bagian penting dari sebuah organisasi ataupun instansi. Organisasi maupun instansi akan membutuhkan sumber daya manusia yang secara psikologis dapat terhubung dengan pekerjaan mereka yaitu pegawai yang memiliki *personal resources* yang baik (Bakker et al., 2012). *Personal resources* tersebut dicirikan dengan sikap pegawai yang memiliki fokus, proaktif dan berkomitmen terhadap standar kinerja yang berkualitas tinggi. Pegawai yang semangat dan berdedikasi tinggi sangatlah dibutuhkan oleh sebuah organisasi untuk dapat mencapai tujuan organisasi (Bakker, 2011). Pegawai yang *Engaged* dalam pekerjaan mereka akan memberikan manfaat bagi organisasi, karena mereka menunjukkan kinerja yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya (Bakker & Bal, 2010; Kristen, Garza, & Slaughter, 2011; Tims, Bakker & Derks).

Setiap pekerjaan terdapat faktor-faktor risiko yang tidak bisa dihindari oleh pegawai yaitu berkaitan dengan stres kerja. Faktor-faktor tersebut terdapat dalam dua sumber yaitu *Job Demands* dan *Job Resources* (Bakker & Demerouti, 2007). *Job Demands* mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial individu yang berupa keterampilan kognisi serta emosional karyawannya. (Bakker & Demerouti, 2007). Sedangkan *Job Resources* mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial individu yang berupa keterampilan dalam mencapai tujuan, upaya-upaya untuk mengurangi *Job Demands* dan keinginan untuk berkembang serta usaha pembelajaran karyawan. (Bakker & Demerouti, 2007).

*Job resources* diketahui dapat meningkatkan work engagement melalui proses yang disebut dengan "proses motivasi" (Bakker W.B., 2004). Jika job demands yang tinggi seimbang dengan *job resources* yang tinggi pula maka akan muncul emosi positif yang dapat mempengaruhi proses motivasi tersebut, ditandai dengan meningkatnya kemauan karyawan untuk mengeluarkan energi, kinerja yang baik dan *work engagement* (Bakker & Demerouti 2008, 2013). Emosi positif yang terdapat dalam *work engagement* yaitu *excited, enthusiastic, energized, happy* dan *pleased* emosi positif tersebut menjadikan karyawan dapat terbuka dengan lingkungan dan menunjukkan perilaku inisiatif dalam bekerja (Salanova & Schaufeli, 2008; Sonnentag, 2003). Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) Work Engagement didefinisikan sebagai keadaan emosi yang positif, memuaskan dan berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan adanya *Vigor, Dedication, dan Absorption*.

Dalam meningkatkan Job resources terdapat intervensi yang dilakukan, salah satunya melalui *Job Crafting* (Bakker, 2017). Menurut Tims et al., (2012) *Job Crafting* dapat dijelaskan melalui teori *Job Demands* dan *Job Resources* (Bakker & Demerouti, 2007). Melalui *Job Crafting*, karyawan dapat secara proaktif mengerahkan keterampilan dan sumber dayanya untuk memenuhi kebutuhan dan menjadi *wellbeing* di tempat kerja (Belschak & Den Hartog, 2010; Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005; Tims & Bakker, 2010). Perspektif proaktif pada karyawan yang engaged yaitu, melakukan suatu perubahan dengan pendekatan *bottom up* yang disebut dengan *Job Crafting* untuk mempertahankan *engagement* mereka sendiri (Grant & Parker, 2009). Perspektif proaktif ini sebagai inisiatif karyawan untuk mengantisipasi dan membuat perubahan dalam pekerjaannya (Grant & Parker, 2009).

*Job Crafting* dilakukan dengan melalui peningkatan sumber daya struktural dan sosial (misalnya otonomi dan *Feedback*), meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang (seperti memulai proyek baru), dan mengurangi tuntutan pekerjaan yang dapat menghambat pekerjaan (seperti menghindari tuntutan kognitif dan emosional) (Tims dan Bakker, 2010; Tims et al., 2012). Penelitian yang diawali oleh Tims, Bakker, dan Derks (2012) mengenai *job crafting* terhadap *work engagement* pada karyawan di berbagai sektor di Belanda, yaitu sektor jasa, administrasi publik, pendidikan dan retail. Dari hasil penelitian tersebut ditemukan karyawan yang melakukan *job crafting* akan lebih mungkin mengalami *work engagement* atau emosi positif lainnya. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Tims et al., (2014) kepada seluruh karyawan *level staff* di pabrik kimia yang memproduksi berbagai bahan plastik untuk kebutuhan produksiomotif, industri elektronik dan kesehatan di Belanda. Hasil dari penelitian, ditemukan bahwa *job crafting* berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* karena karyawan dapat mengontrol sendiri karakteristik pekerjaannya.

Temuan lainnya terkait dengan *Job Crafting* adalah penelitian yang telah dilakukan

oleh Paraskevas Petrou, Arnold B. Bakker dan Machteld van den Heuvel di beberapa bidang seperti *health care* (19%), *industry* (14%), *education* (13%), *business* (7%), *government* (7%), *and commerce* (6%) yang hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* (Petrou et al., 2017). Pegawai yang melakukan *Job Crafting* biasanya menganggap pekerjaan adalah hal yang penting dan membuat pegawai menjadi fleksibel dalam mengerjakan pekerjaannya serta menyadari potensi yang ada pada dirinya melalui pekerjaan yang digunakan sebagai cara untuk mengaktualisasikan diri (Wrzesniewski & Dutton, 2001; Petrou et al., 2017).

Penelitian ini dilakukan pada salah satu bidang yaitu pada bidang *government* tepatnya di bagian Pegawai Unit Pelayanan Teknis (UPT) pada Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD). Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung (BPPD) merupakan lembaga institusi milik pemerintah yang memiliki tugas untuk membantu Walikota dalam menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang pengelolaan pajak, retribusi dan pendapatan daerah. Pegawai UPT memiliki fungsi untuk dapat mencapai target pajak kota Bandung yaitu dalam pengelolaan Pajak Bumi Bangunan (PBB) dan Pajak Air Tanah (PAT) dengan tugas utama melakukan proses pendekatan terhadap wajib pajak, memberikan pelayanan terhadap wajib pajak untuk melakukan pendaftaran PBB, . Karena setiap tahunnya target pajak meningkat, pegawai UPT juga dituntut harus melakukan dan memberikan inovasi strategi penghimpunan pembayaran pajak agar mencapai target yang telah ditentukan di setiap tahunnya. Inovasi yang diberikan oleh Pegawai UPT dalam rangka menghimbau pembayaran pajak adalah dengan membuat program-program yang dapat menarik perhatian masyarakat atau wajib pajak agar dapat ikut serta dalam sosialisasi pembayaran pajak.

Tugas-tugas pegawai UPT tersebut termasuk kedalam tuntutan pekerjaan Pegawai UPT, dimana pegawai dituntut untuk mencapai target pajak yang tiap tahunnya dapat berkisar di angka milyaran rupiah. Namun pegawai juga tetap harus menyesuaikan kapasitas dirinya dalam memenuhi tuntutan lain seperti, memberikan pelayanan kepada wajib pajak dengan ramah, membuat laporan bulanan dan dituntut ikut serta dalam kegiatan sosialisasi pajak yang dilaksanakan oleh BPPD. Hal tersebut merupakan tuntutan berlebih yang dialami Pegawai UPT. Ketika menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi karyawan perlu melakukan peningkatan *Job Resources* secara mandiri melalui *Job Crafting* (Tims et.,al 2012).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Seberapa besar *Job Crafting* pada pegawai bagian Unit Pelayanan Teknis di BPPD kota Bandung?
2. Seberapa besar *Work Engagement* pada pegawai bagian Unit Pelayanan Teknis di BPPD kota Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* pada pegawai bagian Unit Pelayanan Teknis di BPPD kota Bandung?

## **B. Metodologi Penelitian**

Peneliti menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan metode penelitian kausalitas. Populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai Unit Pelayanan Teknis BPPD kota Bandung yang berjumlah 65 pegawai. Karena populasi dalam penelitian ini hanya berjumlah 65, maka seluruh populasi diambil menjadi subjek.

Pada penelitian ini pengambilan data dilakukan menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui *link google formulir*, wawancara, observasi, dan studi pustaka. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linear berganda yang terdiri dari uji asumsi normalitas, uji heteroskedasitas, uji multikolinieritas, uji regresi berganda, uji hipotesis simultan, uji hipotesis parsial, dan pengujian koefisien determinasi menggunakan *SPSS Statistics 25*.

**C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

**Pengaruh *Job Crafting* (X) terhadap *Work Engagement* pada Pegawai Unit Pelayanan Teknis BPPD (Y)**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan melalui analisis linear berganda adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.** Gambaran umum *Job Crafting* dan *Work Engagement*

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	<i>Job Crafting</i>	64	98,46
2	<i>Work Engagement</i>	64	98,46

Berdasarkan hasil perhitungan, dapat diketahui sebanyak 98,46% pegawai UPT memiliki *job crafting* yang tinggi. Hal ini menunjukkan ketika pegawai UPT bekerja mereka melakukan perubahan perilaku secara inisiatif sendiri untuk menyelaraskan antara job demands dan resources yang diperoleh dari pekerjaannya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan pegawai yang mencakup, *increasing structural job* yaitu usaha pegawai untuk meningkatkan kemampuan diri dengan mempelajari keterampilan yang dapat menunjang kinerja dan pekerjaannya, *decreasing hindering job demands* yaitu upaya pegawai untuk mengurangi ketidaknyamanan baik secara fisik dan psikologis ketika bekerja, *increasing social job resources* yaitu usaha pegawai untuk mendapatkan dukungan dari rekan kerja dan atasan mengenai kinerja dan pekerjaannya, dan *increasing challenging job demands* usaha pegawai untuk mempertahankan minat dalam pekerjaannya dengan mengerjakan tugas-tugas atau mengambil tanggung jawab lebih sebagai bentuk tantangan. Kemudian, untuk hasil *work engagement* menunjukkan bahwa 98,46% pegawai UPT memiliki *work engagement* yang tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa ketika pegawai UPT melakukan pekerjaannya mereka telah merasa *engaged* yang ditandai dengan semangat kerja (*vigor*), memaknai pekerjaan (*dedication*) dan tenggelam dalam melakukan pekerjaannya sehingga lupa waktu (*absorption*).

**Tabel 2.** Hasil Koefisien Determinasi Simultan

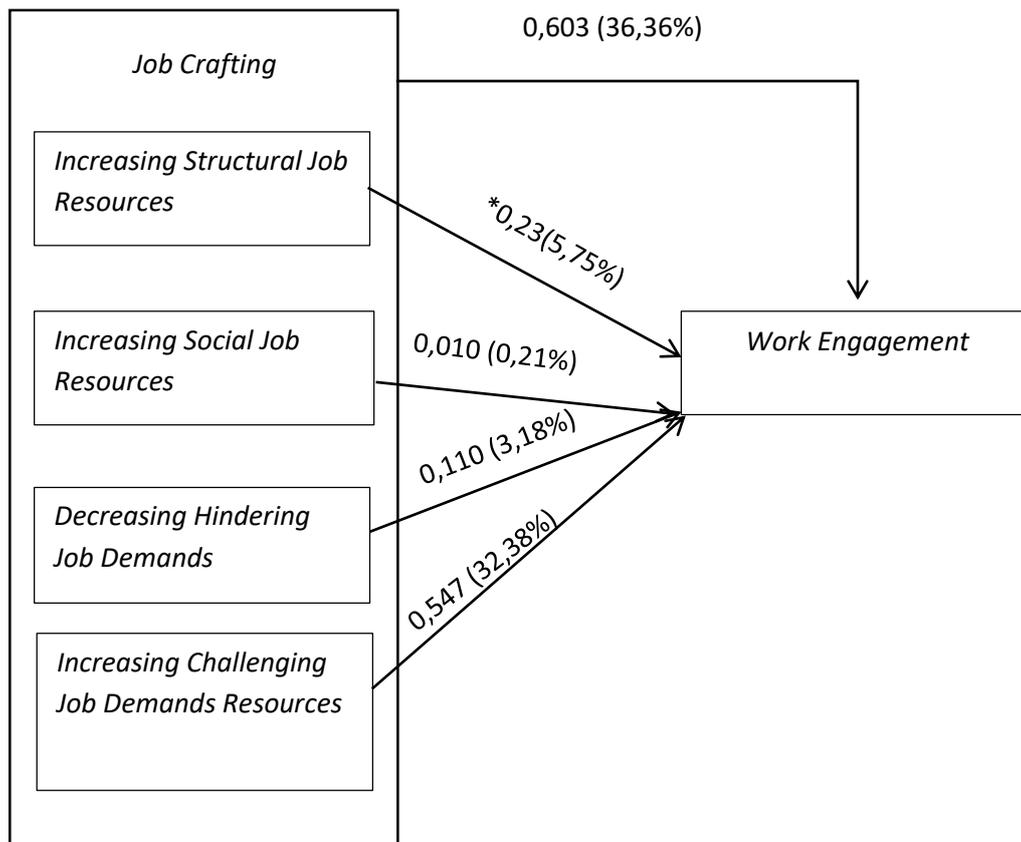
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	0,603	0,364	0,321	8,509

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari tabel 2, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif *job crafting* terhadap *work engagement* pada pegawai UPT. Hasil koefisien determinasi simultan menunjukkan hasil sebesar (R Square = 0,364) atau 36,36% *work engagement* pegawai UPT dipengaruhi oleh *job crafting* dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Adapun hipotesis pada penelitian ini yaitu "*Job crafting* memiliki pengaruh terhadap *work engagement* pada Pegawai Unit Pelayanan Teknis BPPD Kota Bandung".

**Tabel 3.** Hasil Koefisien Determinasi Parsial

Model	<i>Standardized Coefficients</i>	<i>Correlations</i>
	Beta	Zero-order
<i>Increasing Structural Job Resources</i>	0,23	0,250
<i>Increasing Social Job Resources</i>	0,010	0,214
<i>Decreasing Hindering Job Demands</i>	0,110	0,289
<i>Increasing Challenging Job Demands</i>	0,547	0,592

a. *Dependent Variable : Work Engagement*



**Gambar 1.** Bagan Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan hasil uji perhitungan tabel dan bagan diatas, maka diperoleh hasil koefisien determinasi parsial dari dimensi *Increasing Structural Job Resources* sebesar 0.023 atau (5,75%), dimensi *Increasing Social Job Resources* sebesar 0.010 (0,21%), dimensi *Decreasing Hinderling Job Demands* sebesar 0.110 (3,18%) dan dimensi *Increasing Challenging Job Demands* sebesar 0.547 (32,38%). Berdasarkan hasil pengujian statistik pada (Tabel 2) diatas, diketahui dimensi *increasing challenging job demands* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engegement* dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0.547. Sedangkan dimensi yang memberikan pengaruh paling rendah adalah *increasing social job resources* yaitu dengan pengaruh sebesar 0.010.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh baik secara simultan maupun secara parsial terhadap *work engagement* pegawai UPT BPPD. Hal ini berarti dengan melakukan *Job Crafting* pegawai UPT mengelola pekerjaannya seperti mempelajari pengetahuan/keterampilan yang dapat menunjang kinerjanya, meningkatkan dukungan dari rekan kerja ketika bekerja ataupun meminta feedback kepada atasan. Upaya *Job Crafting* yang dilakukan pegawai UPT ini membuat kondisi job demands dan job resources menjadi seimbang, sehingga emosi positif pada pegawai UPT muncul yaitu *Enthusiastic* dan *Energized*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Meng Y, Wang Y dan Tian X (2012) *Job Crafting* memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement* pada pekerja sosial di Tiongkok. Mereka yang memiliki *Work Engagement* yang tinggi makan akan menunjukkan sikap dalam melakukan *Job Crafting* seperti, menambah tugas-tugas pekerjaan, menghabiskan lebih banyak waktu, energi dan perhatiannya serta dapat menemukan cara untuk mengubah ulang tugas mereka. Maka dari itu, pegawai UPT yang melakukan *Job Crafting* dapat digambarkan sebagai pegawai yang *engaged* saat melakukan pekerjaannya. Menurut penelitian ini juga dijelaskan bahwa harus melihat faktor lain yang dapat mempengaruhi *work engagement* berdasarkan teori dari Kahn (1992) yaitu *psychological meaningfulness*.

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Gambaran umum mengenai kondisi *job crafting* pada pegawai Unit Pelayanan Teknis BPPD kota Bandung dikategorikan tinggi dengan hasil sebanyak 64 pegawai memiliki *job crafting* tinggi dan 1 pegawai memiliki *job crafting* rendah.
2. Gambaran umum mengenai kondisi *work engagement* pada pegawai Unit Pelayanan Teknis BPPD Kota Bandung dikategorikan tinggi dengan hasil sebanyak 64 pegawai memiliki *work engagement* tinggi dan 1 pegawai memiliki *work engagement* rendah.
3. *Job crafting* secara simultan memberikan pengaruh positif terhadap *work engagement* pegawai Unit Pelayanan Teknis kota Bandung.
4. Dimensi *increasing challenging job demands resources* memberikan pengaruh paling signifikan terhadap *work engagement*.

#### Acknowledge

Peneliti mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada dosen pembimbing, dosen wali, dekan, seluruh akedemisi Fakultas Psikologi Unisba, keluarga, tempat penelitian dan teman-teman yang telah membantu serta mendukung saya hingga penelitian ini selesai.

#### Daftar Pustaka

- [1] Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*
- [2] Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Hove and New York: Psychology Press.
- [3] Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European journal of work and organizational psychology*, 20(1), 4-28.
- [4] Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of educational psychology*, 99(2), 274
- [5] Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human relations*, 65(10), 1359-1378.
- [6] Berg, J. M., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 158-186.
- [7] Byrne, Z. S. (2014). *Understanding employee engagement: Theory, research, and practice*. Routledge.
- [8] De Beer, L. T., Tims, M., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its impact on work engagement and job satisfaction in mining and manufacturing. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 19(3), 400-412.
- [9] Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). 7 redesigning work design theories: the rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management annals*, 3(1), 317-375
- [10] Meng, Y., Wang, Y., & Tian, X. (2021). Job Crafting Paths for Job Engagement: An Empirical Study among Chinese Social Workers. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 45(2), 142-167.
- [11] Petrou, P., Bakker, A. B., & van den Heuvel, M. (2017). Weekly job crafting and leisure crafting: Implications for meaning-making and work engagement. *Journal*

- of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 129-152.  
<https://doi.org/10.1111/joop.12160>
- [12] Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of occupational health psychology*, 20(4), 470.
- [13] Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315
- [14] Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2008). 18 Enhancing work engagement through the management of human resources. *The individual in the changing working life*, 380.
- [15] Siddiqi, M. A. (2015). Work engagement and job crafting of service employees influencing customer outcomes. *Vikalpa*, 40(3), 277-292.
- [16] Sutisna, A. J. R., Prakoso, H., & Putera, V. S. (2020). Pengaruh Job Crafting terhadap Work Engagement pada Karyawan PT. X. *Prosiding Psikologi*, 6(2), 889-896.
- [17] Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). *Job Crafting*: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1-9.
- [18] Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D., & Van Rhenen, W. (2013). Job crafting at the team and individual level: Implications for work engagement and performance. *Group & Organization Management*, 38(4), 427-454.
- [19] Tims, M., Bakker, A.B. and Derks, D. (2012) "Development and validation of the *Job Crafting scale*", *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173-186
- [20] Wang, H., Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2016). A review of job crafting research. *Proactivity at work: Making things happen in organizations*, 77.
- [21] Mulyadi, Mochamad Rokib Vadya, Permana, Rizka Hadian. (2022). Pengaruh *Job Crafting Terhadap Work Engagement Pada Karyawan Bagian IT PT X*. *Jurnal Riset Psikologi*, 2(1), 45-52.