

Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* pada Sales Marketing

Nindy Puspita Rachman, Anna Rozana

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

*nindypuspita338@gmail.com , annadyreza93@gmail.com

Abstract. Business success can occur with employees who are tied to their work so that employees are able to do their work optimally. One of the factors is work engagement. Work engagement is considered a three-dimensional construction and is defined as a state of mind related to positive and satisfying work characterized by, vigor, dedication, and absorption (Schaufeli & Bakker, 2010). The job demands and job resources model can be a predictor of work engagement. Efforts to balance job The job demands and job resources model can be a predictor of work engagement. Efforts to balance job demands and job resources can use job crafting. Job crafting is the changes that individuals make on their own initiative to balance the demands and resources they earn from their work (Tims et al, 2012). This research aims to influence job crafting on work engagement in sales marketing carvawan. Subiek this research is 27 employees of sales marketing contracts at Bank Danamon. This research uses population techniques. The research method, which is used is quantitative with causality research design using multiple regression. The measuring instruments used are the Job Crafting Scale (ICS) from Tims et al (2012) adapted by Angga Januar et al and Utrecht Work Engagement Scale (UWES) from Schaufeli & Bakker (2002). The results showed that there was a positive influence of job crafting on work engagement of 82.1% (R square - 821) with the most influential job crafting dimension on work engagement was Increasing Structural Job Resources of 30.5%.

Keywords: *Job Crafting, Work Engagement, Sales Marketing, Impact*

Abstrak. Keberhasilan bisnis dapat terjadi dengan adanya karyawan yang terikat dengan pekerjaannya sehingga karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan optimal. Salah satu faktornya yaitu *work engagement*. *Work engagement* dianggap sebagai konstruksi tiga dimensi dan didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan yang ditandai dengan *vigor, dedication, dan absorption* (Schaufeli & Bakker, 2010). Model *job demands* dan *job resources* dapat menjadi prediktor *work engagement*. Upaya menyeimbangkan *job demands* dan *job resources* dapat menggunakan *job crafting*. *Job crafting* yaitu perubahan yang dilakukan individu atas inisiatif mereka sendiri untuk menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya yang mereka peroleh dari pekerjaannya (Tims et al, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* pada karyawan *sales marketing*. Subjek penelitian ini adalah 27 karyawan kontrak *sales marketing* di Bank Danamon. Penelitian ini menggunakan teknik populasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas menggunakan *multiple regression*. Alat ukur yang digunakan adalah *Job Crafting Scale* (JCS) dari Tims et al (2012) diadaptasi oleh Angga Januar et al dan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) dari Schaufeli & Bakker (2002). Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif *job crafting* terhadap *work engagement* sebesar 82,1% (*R square* = .821) dengan dimensi *job crafting* yang paling berpengaruh terhadap *work engagement* adalah *Increasing Structural Job Resources* sebesar 30,5%.

Kata Kunci: *Job Crafting, Work Engagement, Sales Marketing, Pengaruh*

A. Pendahuluan

Organisasi adalah unit sosial yang terkoordinasi secara sadar yang terdiri dari dua orang atau lebih yang bekerja bersama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisir, terarah dan terkendali dengan menggunakan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan), sumber daya, data. dll yang digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi (Ambarwati, 2018) (Robbins, 2017). Untuk dapat melaksanakan kegiatan operasional secara optimal, organisasi memerlukan *job performance* yang baik. Beberapa faktor yang membentuk *job performance* antara lain yaitu keterikatan kerja, berhubungan positif dengan prestasi kerja, komitmen, dan kesehatan (Bakker et al, 2003). Karyawan yang terikat dengan pekerjaannya dapat mengarah kepada kreativitas, kepuasan klien, inovasi, produktivitas, profitabilitas, komitmen karyawan, serta keberhasilan bisnis dengan adanya *work engagement* (Bakker & Albrecht, 2018).

Kahn (1990) dalam Lu et al. (2014) adalah orang pertama yang menyebutkan konsep *work engagement*. *Work engagement* terkait pada “kerja simultan dan ekspresi seseorang apa yang di sukai dalam menyelesaikan tugas itu atau mempromosikan diri berkoneksi dan bekerja untuk orang lain, mengekspresikan pribadi secara (fisik, kognitif, dan emosional) dan aktif” (Kahn, 1990). Bakker & Bal, (2010) menjelaskan bahwa melalui *work engagement* yang tinggi dapat membuat individu fokus untuk menyelesaikan tugas dalam pekerjaannya sehingga dapat menghasilkan *performance* yang lebih baik.

Work engagement telah menjadi prediktor populer selama dua dekade terakhir, sebagaimana dibuktikan oleh pesatnya pertumbuhan badan penelitian tentang *work engagement* (Bakker & Albrecht, 2018). Gallup (2016) menemukan *work engagement* di Amerika Serikat sejak tahun 2000. Meskipun ada sedikit pasang surut, kurang dari sepertiga karyawan A.S. telah terlibat dalam pekerjaan dan tempat kerja mereka selama 15 tahun ini. Menurut penemuan Gallup Daily, 32% karyawan di Amerika Serikat engage yang berarti mereka terlibat, antusias dan berkomitmen pada pekerjaan dan tempat kerja mereka. Di seluruh dunia, hanya 13% karyawan yang bekerja untuk sebuah organisasi yang terlibat. Data Gallup dari tahun 2013 menunjukkan bahwa *work engagement* karyawan tetap di Indonesia mencapai 25%, hasil tersebut meningkat dari tahun 2014-2016 dibandingkan periode sebelumnya (Gallup 2013 & 2017). Dalam hal ini, peneliti ingin mengetahui dan meneliti mengenai perkembangan *work engagement* pada salah satu organisasi di Indonesia.

Penelitian yang dilakukan oleh Chinellato et al (2019) meneliti *work engagement* terhadap variasi peran kinerja yang dilakukan kepada 116 pekerja di Brazil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* dapat menjadi prediktor terhadap variasi peran kinerja, antara lain pengambilan keputusan dan kompleksitas tugas. Lebih lanjut dijelaskan juga bahwa penelitian yang dilakukan dengan memperhatikan peran tugas karyawan menyarankan agar menggunakan *personal resources* sebagai prediktor *work engagement* serta memasukkan model yang menjelaskan tuntutan dan sumber daya pekerjaan (Chinellato et al, 2019).

Tuntutan pekerjaan dan sumber daya dapat dijelaskan menggunakan model *job demands* dan *job resources* (Model JD-R) (Schaufeli, 2012). Dengan *job demands* ini, organisasi membutuhkan keterampilan kognitif dan emosional karyawannya. *Job resources* adalah aspek fisik, psikologis, dan sosial yang terkait dengan pencapaian tujuan kerja, mengurangi tuntutan kerja, merangsang pertumbuhan, belajar, dan mendorong pertumbuhan pribadi. (Bakker et al, 2003).

Dalam upaya untuk menyeimbangkan *job demands* dan *job resources* dapat menggunakan peningkatan yang disebut dengan *job crafting* (Tims, Bakker, & Derks, 2012). Tims et al., (2012) mengkonseptualisasikan *job crafting* berdasarkan teori JD-R (Bakker & Demerouti, 2007). Menurut Tims et al., (2012) konsep *job crafting* merupakan perubahan yang dilakukan oleh individu atas inisiatif sendiri untuk menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya yang mereka terima melalui pekerjaan mereka. Studi tentang *job crafting* oleh Paraskevas Petrou, Arnold B. Bakker dan Machteld van den Heuvel (2016) di beberapa sektor, yaitu layanan kesehatan, industri, pendidikan, bisnis, pemerintah, media dan organisasi jasa menunjukkan efek positif. antara penciptaan pekerjaan dan keterlibatan kerja. Karyawan yang mempraktekkan *job crafting* dalam arti bahwa mereka menghargai pekerjaan mereka, yang membuat karyawan

lebih fleksibel. Seorang karyawan yang melakukan pekerjaannya secara mandiri dan memahami potensinya akan berusaha untuk meningkatkan keterampilannya (Petrou et al, 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh Van Wingerden et al (2017) dengan judul “The Impact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance” pada guru sekolah dasar untuk anak berkebutuhan khusus. Penelitian ini menemukan bahwa adanya pengaruh job crafting terhadap work engagement. Lebih lanjut dikatakan bahwa job crafting pada karyawan dapat membuat pekerjaan mereka menghasilkan lebih banyak job resources sehingga mengalami peningkatan work engagement dan performance (Van Wingerden et al., 2017). Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Makikangas A (2018) dengan judul “Job crafting profiles and work engagement: a person-centered approach” pada 131 karyawan medis bagian rehabilitasi. Penelitian ini mengemukakan bahwa work engagement ditemukan paling tinggi pada karyawan yang sebagian besar menggunakan jenis pendekatan job crafting, dan terendah pada karyawan yang menggunakan tipe yang menghindari job crafting. Ada perbedaan hasil penelitian yang ditemukan oleh peneliti. Penelitian yang dilakukan oleh Fazriati & Budiono (2017) dengan judul “Pengaruh Job Crafting Terhadap Work Engagement Yang Dimediasi Oleh Person Job Fit Pada Pt. Berlian Jasa Teminal Indonesia” yang dilakukan pada 93 sampel karyawan yang bekerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa job crafting tidak berpengaruh terhadap work engagement, namun person job fit memediasi pengaruh job crafting terhadap work engagement.

Peneliti melakukan wawancara awal untuk mengetahui fenomena yang terjadi dalam perusahaan tersebut, khususnya pada divisi *sales marketing*. Berdasarkan hasil wawancara pada salah satu karyawan *sales marketing*, tugas-tugas sales di Bank Danamon diantaranya adalah melakukan penjualan produk bank, mengerti secara jelas produk yang akan dijual, dan mencari nasabah dengan membuat seseorang men *download* aplikasi Bank Danamon yang terhitung sebagai pembukaan rekening. *Sales* Bank Danamon memiliki target individual yaitu pembukaan rekening lewat aplikasi, target yang harus dicapai perharinya yaitu 1-16 orang yang men *download* aplikasi. Jika target tidak terpenuhi, maka *sales* akan mendapat *coaching* dari atasan. *Sales* Danamon juga terkadang harus mencari nasabah baru diluar jam kerjanya, tidak menetap di *stand* yang ditentukan perusahaan agar mendapat nasabah lebih banyak, harus menghadapi calon nasabah dengan perilaku dan emosi yang berbeda. Berdasarkan deskripsi pekerjaan *sales marketing* ini, hal ini sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang membutuhkan sumber daya tenaga kerja yang tinggi dan tuntutan pekerjaan karyawan yang rendah. Dengan tuntutan kerja yang tinggi, karyawan harus meningkatkan sumber daya kerja mereka sendiri dengan menggunakan *job crafting*. Penjualan membutuhkan *job crafting* untuk menyeimbangkan sumber daya tenaga kerja dan tuntutan kerja, agar menghasilkan emosi positif, dan membuat mereka pada situasi *work engagement*.

Ada beberapa alasan yang dilakukannya penelitian ini. Pertama, untuk variabel *job crafting* dan *work engagement*, belum ada yang meneliti karyawan kontrak *sales marketing* di bank swasta (di *search engine google scholar*, diakses terakhir 31 Januari 2023). Pengambilan subjek karyawan kontrak berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dunggio dan Saepul (2019) bahwa sistem kerja kontrak meningkatkan efisiensi karyawan selama pekerjaan dilakukan dengan benar dan ketentuan yang mengatur masa kerja dan gaji karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kedua, karena *job crafting* dapat membantu karyawan melakukan perubahan metode yang hasilnya akan meningkatkan *job resources* dan *job demands* sehingga dapat menghasilkan emosi positif saat bekerja yang membuat karyawan termotivasi. Saat karyawan termotivasi saat bekerja, maka akan meningkatkan *work engagement*. Ketiga, karena adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu yaitu yang menyatakan berpengaruh dan ada yang menyatakan tidak berpengaruh.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Makikangas A (2018) yang menyarankan untuk meneliti pada jenis pekerjaan yang berbeda dan gender yang berbeda atau *gender-neutral*, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di bidang pemasaran yang sebelumnya belum diteliti oleh peneliti sebelumnya, khususnya pada karyawan *sales marketing* di Bank Danamon untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* pada *sales marketing*.

Berdasarkan uraian masalah diatas, maka peneliti mengidentifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Bagaimana *job crafting* yang terjadi pada *sales marketing*?
2. Bagaimana *work engagement* yang terjadi pada *sales marketing*?
3. Seberapa besar pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* pada *sales marketing*?

B. Metodologi Penelitian

Tims, Bakker, dan Derks (2012) mengusulkan bahwa *job crafting* adalah perubahan yang dilakukan karyawan atas inisiatif mereka sendiri untuk menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya di tempat kerja. Selain itu, menurut Berg dan Dutton (Tims, Bakker & Derks, 2012), *job crafting* mengubah pekerjaan sesuai dengan preferensi, keterampilan, dan kemampuan karyawan, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. *Job crafting* didefinisikan sebagai penyesuaian proaktif dari tuntutan dan sumber daya pekerjaan seseorang, memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan pekerjaan mereka dengan lingkungan yang sesuai dengan preferensi mereka (Tims & Bakker, 2010; Tims, Bakker, & Derks, 2012).

Bakker et al (2003) mengatakan teori JD-R mengklasifikasikan karakteristik kerja sebagai *job demands* atau *job resources*. *Job demands* mencerminkan semua aspek pekerjaan yang membutuhkan usaha dan biaya fisik dan mental. *Job resources* mengacu pada seluruh aspek pekerjaan untuk mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan kerja, dan merangsang pembelajaran dan pengembangan. Seluruh aspek didalam lingkungan kerja dapat diklasifikasikan ke dalam *job demands* dan *job resources* yang secara positif atau negatif mempengaruhi *work engagement* (Bakker et al, 2003).

Schaufeli et al (2002) mengatakan *work engagement* merupakan kondisi positif, terpenuhi, berhubungan dengan benar dalam kondisi bekerja yang diisyaratkan oleh terdapatnya 3 unsur, ialah *vigor*, *dedication*, serta *absorption*. Karyawan yang *work engagement* yang tinggi memiliki tingkat energi yang tinggi, dan dengan antusias terlibat dalam pekerjaan mereka (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008). *Work engagement* mengacu kepada "melakukan pekerjaan simultan, dan ekspresi seseorang terhadap apa yang disukai, saat menyelesaikan pekerjaan atau mempromosikan pribadi agar berkoneksi dan bekerja untuk orang lain, mengekspresikan diri secara (fisik, kognitif, emosional) dan aktif" (Kahn, 1990).

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Job Crafting Scale* (JCS) yang dikembangkan oleh Tims et al (2012) dan diadaptasi oleh Angga Januar, Hendro Prakoso, dan Vici Sofiana. Penilaian yang dilakukan dengan JCS terdiri dari 4 dimensi (*increasing social job resources*, *increasing structural job*, *increasing challenging job demands* dan *decreasing hindering job demands*) diukur melalui 21 item, dengan skala Likert 5 poin (1 = tidak pernah, 5 = sangat sering). Dari setiap aspek dijumlahkan dan dicari nilai rata-ratanya, dan skor tertinggi merepresentasikan tingginya *job crafting* yang dimiliki *sales marketing*.

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17) dari Schaufeli et al., (2002) dan diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia yang sudah di *publish* melalui *website* www.wilmarschaufeli.nl. Item-item yang terdapat pada UWES dibentuk berdasarkan 3 aspek dari *work engagement*, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang dikembangkan oleh Schaufeli et al., (2002). Item UWES dinilai pada skala frekuensi 7 poin mulai dari 1 ("tidak pernah") hingga 7 ("selalu").

Populasi yang ditentukan peneliti dalam penelitian ini yaitu staf karyawan kontrak *sales marketing* dengan masa kerja lebih dari 2 tahun di Bank Danamon. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh dari seluruh jenis *job crafting* yang merupakan variabel independen terhadap *work engagement* yang merupakan variabel dependen staf karyawan kontrak, dengan pengujian *f* (uji simultan) dan uji *t* (uji parsial).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Tabel 1. Pengujian Hipotesis Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1490,563	4	372,641	25,191	,000
	Residual	325,437	22	14,793		
	Total	1816.000	26			

Dari hasil pengolahan tabel di atas, dapat terlihat bahwa F-hitung yang dihasilkan seluruh variabel secara simultan adalah sebesar 25,191 dan nilai sig. 0,000. Maka hasil tersebut menunjukkan bahwa tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka dinyatakan H_0 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh *Increasing Structural Job Resources*, *Decreasing Hinderig Job Demands*, *Increasing Social Job Resources*, dan *Increasing Challenging Job Demands (Job Crafting)* secara simultan terhadap *Work engagement*.

Tabel 2. Analisis Koefisien Determinasi Simultan (Uji F)

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	,906 ^a	,821	,788		3,84611

Dari hasil perhitungan diatas, terlihat bahwa besarnya pengaruh variabel *Increasing Structural Job Resources*, *Decreasing Hinderig Job Demands*, *Increasing Social Job Resources*, dan *Increasing Challenging Job Demands (Job Crafting)* secara simultan terhadap *Work engagement* sebesar 0,821 atau 82,1%. Sedangkan sebanyak 17,9% sisanya merupakan pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Tabel 3. Hasil Koefisien Determinasi Secara Parsial

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26,259	7,358		3,569	,002
	<i>Increasing Structural Job Resources</i>	1,210	,295	,423	4,099	,000
	<i>Decreasing Hindering Job Demands</i>	,556	,266	,231	2,087	,049
	<i>Increasing Social Job Resources</i>	,787	,322	,258	2,443	,023
	<i>Increasing Challenging Job Demands</i>	,861	,350	,295	2,462	,022

Berdasarkan hasil dari perhitungan yang dilakukan, dapat dilihat bahwa dimensi yang memberikan pengaruh paling besar terhadap *Work Engagement* adalah *Increasing Structural Job Resources* dengan pengaruh sebesar 30,5%, sedangkan dimensi yng memberikaan pengaruh paling rendah adalah *Decreasing Hinderig Job Demands* dengan pengaruh sebesar 14,7%.

Tabel 4. Rekapitulasi Kategori Setiap Dimensi *Job Crafting*

Kategori	<i>Increasing Structural Job Resources</i>		<i>Decreasing Hindering Job Demands</i>		<i>Increasing Social Job Resources</i>		<i>Increasing Challenging Job Demands</i>	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Rendah	2	7,4%	1	3,7%	1	3,7%	1	3,7%
Tinggi	25	92,6%	26	96,3%	26	96,3%	26	96,3%
Total	27	100%	27	100%	27	100%	27	100%

Dari tabel 4 menjelaskan bahwa hasil pengukuran responden terhadap masing-masing dimensi *Job Crafting*, diketahui bahwa dalam dimensi *Increasing Structural Job Resources* 92,6% dikategorikan tinggi dan 7,4% dikategorikan rendah. Untuk dimensi *Decreasing Hindering Job Demands* 96,3% dikategorikan tinggi dan 3,7% dikategorikan rendah. Untuk dimensi *Increasing Social Job Resources* 96,3% dikategorikan tinggi dan 3,7% dikategorikan rendah. Untuk dimensi *Increasing Challenging Job Demands* 96,3% dikategorikan tinggi dan 3,7% dikategorikan rendah.

Tabel 5. Rekapitulasi Kategori Setiap Dimensi *Work Engagement*

Kategori	<i>Vigor</i>		<i>Dedication</i>		<i>Absorption</i>	
	f	%	F	%	F	%
Rendah	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Tinggi	27	100%	27	100%	27	100%
Total	27	100%	27	100%	27	100%

Dari tabel 4.7 menjelaskan bahwa hasil pengukuran responden terhadap masing-masing dimensi *Work Engagement*, diketahui bahwa dalam dimensi *Vigor* seluruh responden dikategorikan tinggi. Untuk dimensi *Dedication* seluruh responden dikategorikan tinggi. Untuk dimensi *Absorption* seluruh responden dikategorikan tinggi.

Berdasarkan hasil dari analisis data, didapatkan bahwa gambaran *job crafting* pada karyawan kontrak *sales marketing* di Bank Danamon, yaitu sebanyak 26 karyawan memiliki *job crafting* yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan *sales marketing* dalam penelitian ini melakukan usaha proaktif dengan mengubah karakteristik pekerjaannya untuk menyeimbangkan *job demands* dan *job resources* yang didapat dari pekerjaannya. Hasil pengukuran responden terhadap masing-masing dimensi *Job Crafting*, diketahui bahwa dalam dimensi *Increasing Structural Job Resources* 92,6% dikategorikan tinggi. Untuk dimensi *Decreasing Hindering Job Demands* 96,3% dikategorikan tinggi. Untuk dimensi *Increasing Social Job Resources* 96,3% dikategorikan tinggi. Untuk dimensi *Increasing Challenging Job Demands* 96,3% dikategorikan tinggi.

Gambaran *work engagement* pada karyawan kontrak *sales marketing* di Bank Danamon diketahui bahwa sebanyak 27 responden memiliki *work engagement* yang tinggi. Maka dapat diartikan bahwa seluruh karyawan kontrak *sales marketing* dalam penelitian ini memiliki tingkat energi yang tinggi, dan dengan antusias terlibat dalam pekerjaan mereka. Dilihat dari hasil analisis data pada setiap dimensi *work engagement*, diketahui sebanyak 100% atau 27 responden memiliki *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan kontrak *sales marketing* memiliki usaha untuk menyelesaikan setiap tugas-tugas yang diberikan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dipaparkan, maka terdapat beberapa kesimpulan yang diperoleh, yaitu sebagai berikut:

Job crafting pada *sales marketing* Bank Danamon (96,3 %) termasuk dalam kategori tinggi. *Work engagement sales marketing* Bank Danamon (100 %) termasuk dalam kategori tinggi. Secara keseluruhan, berdasarkan hasil perhitungan terdapat pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* pada *sales marketing* di Bank Danamon yaitu sebesar 0,821 atau

82,1%. Sedangkan sebanyak 17,9% sisanya merupakan pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak diteliti. Untuk setiap dimensi *Job Crafting*, dimensi yang memberikan pengaruh paling besar terhadap *Work Engagement* pada *sales marketing* di Bank Danamon, yaitu *Increasing Structural Job Resources* dengan pengaruh sebesar 30,5%, diikuti dengan *Increasing Challenging Job Demands* sebesar 21,2%, selanjutnya diikuti dengan *Increasing Social Job Resource* sebesar 15,7 %, sedangkan dimensi yang memberikan pengaruh paling rendah adalah *Decreasing Hindering Job Demands* dengan pengaruh sebesar 14,7%.

Acknowledge

Penelitian ini dapat selesai dengan baik dengan adanya dukungan serta bimbingan dari berbagai pihak. Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Teh Anna Rozana S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku dosen pembimbing dan dosen wali yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk selalu memberikan arahan, semangat, dan selalu sabar dalam membimbing peneliti selama proses penyusunan skripsi. Tak lupa peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada kedua orangtua dan keluarga peneliti, serta seluruh subjek penelitian yang telah berpartisipasi dan bersedia meluangkan waktunya untuk membantu peneliti menyelesaikan penelitian ini.

Daftar Pustaka

- [1] A Mann, J Harter. 2016. Gallup Bussiness Journal
- [2] A.M. Grant and S. K. Parker, "7 redesigning work design theories: the rise of relational and proactive perspectives," *Acad. Manag. Ann.*, vol. 3, no. 1, pp. 317–375, 2009.
- [3] Ambarwati, A. (2018). *Perilaku Dan Teori Organisasi*. Malang : Media Nusa Creative.
- [4] Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189–206. <https://doi.org/10.1348/096317909X402596>
- [5] Bakker, A. B., Demerouti, E & Sanz-Vergel (2014). Burnout and Work Engagement: The JD–R Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- [6] Bakker, A. B., Demerouti, E., Hakanen, J. J., & Xanthopoulou, D. (2007). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High. *Journal of Educational Psychology*, Vol. 99, No. 2, 274 –284. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- [7] Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- [8] Chinelato, R. S. C., Ferreira, M. C., & Valentini, F. (2019). Work Engagement: A Study Of Daily Changes. *Ciencias Psicológicas*, 13(1), 3-18. <https://doi.org/10.22235/cp.v13i1.1805>
- [9] Danamon.co.id
- [10] Dunggio dan Saepul. 2019. Pengaruh Sistem Kerja Kontrak dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Erha Clinic. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/KINERJA>
- [11] Fazriati, Budiono. 2017. PENGARUH JOB CRAFTING TERHADAP WORK ENGAGEMENT YANG DIMEDIASI OLEH PERSON JOB FIT PADA PT.BERLIAN JASA TEMINAL INDONESIA. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 5 Nomor 3– Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri, Surabaya
- [12] Gallup, Inc. (2013). *State of The Global Workplace Report 2013*. Gallup, Inc. (2016). *How Millenials Want to Work and Live Purpose, Development, Coach, Ongoing Conversations, The Six Big Changes Leaders Have to Make*.

- [13] Gallup, Inc. (2017). State of The Global Workplace Report 2017.
- [14] Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- [15] M. Petrou, P., Bakker, A. B., & van den Heuvel, “Weekly Job Crafting and leisure crafting: Implications for meaning-making and Work Engagement,” *J. Occup. Organ. Psychol.*, doi: <https://doi.org/10.1111/joop.12160>.
- [16] Mäkikangas, A. (2018). *Job crafting profiles and work engagement: A person-centered approach. Journal of Vocational Behavior*, 106, 101–111. doi:10.1016/j.jvb.2018.01.001
- [17] P. J. G. Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, “A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations,” *Int. J. Stress Manag.*, vol. 10, no. 1, pp. 16–38, 2003, doi: <https://doi.org/10.1037/1072-5245.10.1.16>.
- [18] Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120– 1141. <https://doi.org/10.1002/job.1783>
- [19] Robbins, P. S dan Judge, T. A. 2017. *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat. Jakarta.
- [20] S. A. Bakker, A. B., & Albrecht, “Work engagement: current trends,” *Career Dev. Int.*, vol. 23, no. 1, pp. 4–11, 2018, doi: 10.1108/CDI-11-2017-0207
- [21] Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker (Ed.) & M. P. Leiter, *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 10–24). Psychology Press.
- [22] Schaufeli, W. B., (2013). What is engagement? In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Schantz & E. Soan (Eds), *Employment Engagement in Theory and Practice*. London: Routledge.
- [23] Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonz’alez-Rom’a, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal Of Happiness Studies*, 3,71–92. <https://doi.org/10.9790/487x-1810041925>
- [24] Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonz’alez-Rom’a, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal Of Happiness Studies*, 3, 71–92. <https://doi.org/10.9790/487x-1810041925>
- [25] Tims, M. and Bakker, A.B. (2010) Job Crafting: Towards a New Model of Individual Job Redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36, 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>
- [26] Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 173-186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- [27] Van Wingerden, J., Derks, D., & Bakker, A. B. (2017). The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management*, 56(1), 51–67. <https://doi.org/10.1002/hrm.21758>
- [28] Wrzesniewsk, A. & Dutton. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179- 201.

- [29] Mariyani, “Cognitive Behavior Therapy untuk Menurunkan Tingkat Gangguan Depresi Sedang (F32.1),” *Jurnal Riset Psikologi*, vol. 2, no. 2, pp. 123–130, Dec. 2022.
- [30] P. A. Syafira and I. Hatta, “Pengaruh Self Determination terhadap Work Engagement pada Mahasiswa Its yang Mengikuti Magang,” *Jurnal Riset Psikologi*, pp. 69–74, Jul. 2023, doi: 10.29313/jrp.v3i1.2106.
- [31] A. N. Choeriyah and A. T. Utami, “Pengaruh Work Life Balance terhadap Komitmen Organisasi pada Dosen Hybrid Working,” *Jurnal Riset Psikologi*, pp. 9–16, Jul. 2023, doi: 10.29313/jrp.v3i1.1800.