

**PENGARUH JOB CRAFTING DAN JOB DEMANDS TERHADAP WORK
ENGAGEMENT KARYAWAN GENERASI MILENIAL**

SKRIPSI



Alifu Dzikri Rabbani

NIM. 19410056

FAKULTAS PSIKOLOGI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2023

LEMBAR PENGAJUAN
PENGARUH *JOB CRAFTING* DAN *JOB DEMANDS* TERHADAP
KARYAWAN GENERASI MILENIAL

SKRIPSI

Diajukan kepada

Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk memenuhi
salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)

Oleh:

Alifu Dzikri Rabbani

NIM : 19410056

FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2023

HALAMAN PERSETUJUAN
PENGARUH *JOB CRAFTING* DAN *JOB DEMANDS* TERHADAP
KARYAWAN GENERASI MILENIAL DI KOTA MALANG

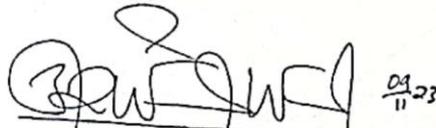
Oleh:

Alifu Dzikri Rabbani

NIM : 19410056

Telah disetujui oleh :

Dosen Pembimbing



Dr. Endah K. Purwaningtyas, M.Psi, Psikolog

NIP. 197505142000032003

Mengetahui,



Dekan Fakultas P



Prof. Dr. H. Rifa Hic



NIP. 197621128200212201

LEMBAR PENGESAHAN
PENGARUH JOB CRAFTING DAN JOB DEMANDS TERHADAP WORK
ENGAGEMENT KARYAWAN GENERASI MILENIAL

Oleh

Alifu Dzikri Rabbani

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

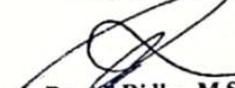
Pada tanggal,

Susunan Dewan Penguji

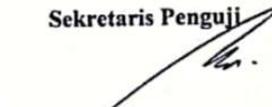
Ketua Penguji


Dr. Endah K. Purwaningtyas, M.Psi,
Psikolog
NIP. 197505142000032003

Penguji Utama


Dr. Ali Ridho, M.Si
NIP. 197804292006041001

Sekretaris Penguji


Agus Iqbal Hawabi, M.Psi
NIP. 198806012019031009

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar

Sarjana Psikologi

Pada tanggal, 18 Desember 2023

Mengesahkan

Dekan Fakultas Psikologi

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. Hj. Rifa Hidayah, M.Si

NIP. 197611282002122001

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Alifu Dzikri Rabbani
NIM : 19410056
Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa penelitian yang berjudul "**Pengaruh *Job Crafting* dan *Job Demands Terhadap Work Engagement* Karyawan Generasi Milenial**" adalah benar merupakan hasil penelitian sendiri dan tidak melakukan tindakan plagiat dalam penyusunan penelitian tersebut. Adapun kutipan-kutipan yang ada dalam penelitian ini telah peneliti cantumkan sumber pengutipannya dalam daftar Pustaka. Peneliti bersedia melakukan proses sebagaimana mestinya sesuai undang-undang jika ternyata penelitian ini secara prinsip merupakan plagiat penelitian orang lain dan bukan merupakan tanggung jawab dosen pembimbing ataupun fakultas psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian pernyataan ini peneliti buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, peneliti bersedia mendapatkan sanksi akademik yang berlaku.

Malang, 3 November 2023

Peneliti,


METERAI TEMPEL
10000
30753ALX020192284

Alifu Dzikri Rabbani

NIM. 19410056

MOTTO

Highly Engaged Employess Make The Customer Experience

Disengaged Employees Break It

-Timothy R. Clark-

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rabbil'alamin puja dan puji syukur atas Kehadirat Allah SWT. yang telah memberikan kesehatan, kekuatan, serta kelancaran dalam menyelesaikan skripsi dari awal hingga akhir.

Peneliti mempersembahkan karya penelitian ini kepada orang-orang yang sangat berarti, yaitu:

1. Kedua orang tua yaitu Bapak Saiful Kirom dan Ibu Ghonimah yang telah memberikan dukungan secara terus menerus dan selalu mendo'akan saya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan maksimal
2. Kedua adik saya Ahmad Manahilul Irfan dan Daffa Jauhar Ilmi yang selalu memberikan dukungan terhadap saya selama ini
3. Teman-teman mahasiswa fakultas psikologi angkatan 2019 yang telah membantu saya ketika saya menemukan masalah yang tidak saya mengerti

Teman-teman mahasiswa di UIN Malang yang telah memberikan saran dan bantuan kepada saya disaat saya mengalami kendala.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah dan segala puja puji syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT. yang senantiasa memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Tidak lupa juga terima kasih penulis ucapkan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan moral dan materi kepada penulis sehingga penulisan skripsi ini bisa berjalan lancar dan rampung. Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku rektor dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Prof. Dr. Hj. Rifa Hidayah, M. Si selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Dr. Endah K. Purwaningtyas, M.Psi, Psikolog, selaku dosen pembimbing satu. Terimakasih banyak atas ilmu bimbingan, saran, dan lain sebagainya yang telah diberikan kepada peneliti.
4. Agus Iqbal Hawabi, M.Psi, Psikolog, selaku dosen pembimbing dua. Terimakasih banyak atas ilmu, bimbingan, saran, dan lain sebagainya yang telah diberikan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Segenap dewan penguji yang telah memberikan saran dan masukannya bagi peneliti.
6. Responden penelitian penulis yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner.
7. Segenap civitas akademika Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terutama pada seluruh dosen, teria kasih atas segala ilmu yang sudah diajarkan kepada penulis.

Penulis berharap semoga skripsi ini mampu memberikan manfaat baik bagi penulis, maupun pembaca

Malang, 3 November 2023

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Manfaat Penelitian	14
BAB II.....	16
KAJIAN PUSTAKA.....	16
A. <i>Work Engagement</i>	16
1. Definisi <i>Work Engagement</i>	16
2. Dimensi <i>Work Engagement</i>	17
3. Faktor yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i>	18
B. <i>Job Crafting</i>	20
1. Definisi <i>Job Crafting</i>	20
2. Dimensi <i>Job Crafting</i>	21
3. Faktor yang Mempengaruhi <i>Job Crafting</i>	22
C. <i>Job Demands</i>	24
1. Definisi <i>Job Demands</i>	24
2. Dimensi <i>Job Demands</i>	25
3. Faktor yang Mempengaruhi <i>Job Demands</i>	26
D. Generasi Milenial.....	28
1. Definisi Generasi Milenial	28
E. Pengaruh <i>Job Crafting</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> Karyawan Generasi Milenial	29
F. Pengaruh <i>Job Demands</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> Karyawan Generasi Milenial	32

G. Pengaruh <i>Job Crafting</i> dan <i>Job Demands</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> Karyawan Generasi Milenial	34
H. Kerangka Konseptual	37
I. Hipotesis Penelitian	38
BAB III	39
METODE PENELITIAN	39
A. Jenis Penelitian	39
B. Identifikasi Variabel Penelitian	39
C. Definisi Operasional	40
1. Job Crafting (X1)	40
2. Job Demands (X2)	40
3. Work Engagement (Y)	41
D. Populasi dan Sampel	41
E. Teknik Pengumpulan Data	43
F. Instrumen Penelitian	44
1. Skala Work Engagement	45
2. Skala Job Crafting	46
3. Skala Job Demands	47
G. Validitas dan Reliabilitas	49
H. Metode Analisis Data	54
1. Analisis Deskriptif	54
I. Uji Asumsi	56
J. Regresi Linier Berganda	58
BAB IV	62
HASIL & PEMBAHASAN	62
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	62
1. Letak Geografis Daerah	62
2. Kondisi Demografi Daerah	63
3. Gambaran Ekonomi Daerah	63
4. Gambaran Tenaga Kerja	64
B. Gambaran Umum Data Responden	64
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Tahun Kelahiran	64
C. Pelaksanaan Penelitian	65
1. Tempat dan Waktu	65

2. Subjek Penelitian	65
3. Prosedur Penelitian	66
D. Hasil Penelitian	66
1. Analisis Deskriptif	66
E. Uji Asumsi	70
F. Uji Hipotesis	74
G. Pembahasan.....	78
1. Tingkat <i>Job Crafting</i> Karyawan Generasi Milenial.....	78
2. Tingkat <i>Job Demands</i> Karyawan Generasi Milenial	80
3. Tingkat <i>Work Engagement</i> Karyawan Generasi Milenial	81
4. Pengaruh <i>Job Crafting</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> Pada Karyawan Generasi Milenial	83
5. Pengaruh <i>Job Demands</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> Pada Karyawan Generasi Milenial di Kota Malang	85
6. Variabel yang Berpengaruh Secara Simultan Antara <i>Job Crafting</i> dan <i>Job Demands</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> Pada Karyawan Generasi Milenial .	88
BAB V	90
KESIMPULAN & SARAN	90
A. Kesimpulan	90
B.Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN-LAMPIRAN	98

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	44
Tabel 3.2	45
Tabel 3.3	46
Tabel 3.4	47
Tabel 3.5	48
Tabel 3.6	48
Tabel 3.7	49
Tabel 3.8	51
Tabel 3.9	52
Tabel 3.10	52
Tabel 3.11	54
Tabel 3.12	56
Tabel 3.13	60
Tabel 4.1	65
Tabel 4.2	67
Tabel 4.3	67
Tabel 4.4	68
Tabel 4.5	69
Tabel 4.6	69
Tabel 4.7	69
Tabel 4.8	70
Tabel 4.9	71
Tabel 4.10	71
Tabel 4.11	72
Tabel 4.12	72
Tabel 4.13	73
Tabel 4.14	74
Tabel 4.15	74
Tabel 4.16	75
Tabel 4.17	76
Tabel 4.18	76
Tabel 4.19	77
Tabel 4.20	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.2..... 37

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Skala Penelitian	98
Lampiran 2 Hasil <i>Try Out Work Engagement</i>	100
Lampiran 3 Hasil <i>Try Out Job Crafting</i>	101
Lampiran 4 Hasil <i>Try Out Job demands</i>	102
Lampiran 5 Hasil Validitas	103
Lampiran 6 Hasil Reliabilitas	103

ABSTRAK

Alifu Dzikri Rabbani, 19410056, Pengaruh *Job Crafting* dan *Job Demands* Terhadap *Work Engagement* Pada Karyawan Generasi Milenial, *Skripsi*, Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023.

Dosen Pembimbing : Dr. Endah K. Purwaningtyas, M.Psi, Psikolog

Kata Kunci : *Job Crafting*, *Job Demands*, *Work Engagement*, Karyawan, Generasi Milenial

Penelitian ini dilatar belakang oleh fenomena dominasi generasi milenial dalam dunia kerja, disisi lain adanya fenomena *work engagement* karyawan generasi milenial yang relative rendah, hal ini menjadi tantangan bagi perusahaan yang mana perusahaan dituntut tidak hanya mempertahankan individu yang berbakat akan tetapi juga mencari cara agar karyawan dapat *engaged* dengan perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *job crafting* dan *job demands* memiliki pengaruh terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Skala yang dipakai dalam penelitian ini ialah skala *The Utrech Work Engagement Scale*, *Job Crafting Scale*, dan skala *Job Demands*. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan subjek 98 karyawan generasi milenial.

Hasil Penelitian menunjukkan tingkat *job crafting* mayoritas sedang dengan presentase 57%, tingkat *job demands* mayoritas sedang dengan presentase 68%, dan tingkat *work engagemenet* mayoritas sedang dengan presentase 57%. Nilai pengaruh variable *job crafting* terhadap *work engagement* memiliki nilai sig. 0.000 dan nilai t hitung 7.647 yang mengartikan adanya pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement*. Nilai pengaruh variable *job demands* terhadap *work engagement* memiliki nilai sig. 0.040 dan t hitung 2.080 yang mengartikan adanya pengaruh *job demands* terhadap *work engagement*. Nilai pengaruh variable *job crafting* dan *job demands* terhadap *work engagement* memiliki nilai sig. 0.000 dan f hitung 87.045 yang mengartikan terdapat pengaruh secara simultan pada *job crafting* dan *job demands* terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial.

ABSTRACT

Alifu Dzikri Rabbani, 19410056, The Effect of Job Crafting and Job Demands on Work Engagement in Millennial Generation Employees, Thesis, Faculty of Psychology, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023.

Supervisor : Dr. Endah K. Purwaningtyas, M.Psi, Psikolog

Keywords: *Job Crafting*, *Job Demands*, *Work Engagement*, Employee, Millennial Generation

This research is motivated by the phenomenon of the dominance of the millennial generation in the world of work, on the other hand, the phenomenon of work engagement of millennial generation employees which is relatively low, this is a challenge for companies where companies are required not only to retain talented individuals but also to find ways for employees to be engaged with the company. The purpose of this research is to find out whether job crafting and job demands have an influence on the work engagement of millennial generation employees.

This research uses descriptive quantitative research methods using multiple linear regression analysis. The scales used in this study are The Utrecht Work Engagement Scale, Job Crafting Scale, and Job Demands scale. The sampling technique in this study used purposive sampling with the subject of 98 millennial generation employees.

The results showed that the majority of job crafting levels were moderate with a percentage of 57%, the majority of job demands levels were moderate with a percentage of 68%, and the majority of work engagement levels were moderate with a percentage of 57%. The influence value of job crafting variables on work engagement has a sig value. 0.000 and the value of t count 7.647 which means there is an influence of job crafting on work engagement. The value of the influence of job demands variable on work engagement has a sig value. 0.040 and t count 2.080 which means the influence of job demands on work engagement. The value of the influence of job crafting variables and job demands on work engagement has a sig. 0.000 and f count 87.045 which means there is a simultaneous influence on job crafting and job demands on the work engagement of millennial generation employees.

تجريدي

أليفو دزكري رباني ، 19410056 ، تأثير صياغة الوظائف ومتطلبات العمل على المشاركة في العمل لدى مولانا UIN ، موظفي جيل الألفية في مدينة مالانج ، أطروحة ، كلية علم النفس مالك إبراهيم مالانج ، 2023

M.Psi ، Psikolog ، المشرف : د. إنداه ك. بوروانينجتياس

الكلمات المفتاحية: صياغة الوظيفة ، متطلبات الوظيفة ، المشاركة في العمل ، الموظف ، جيل الألفية ، مدينة مالانج

الدافع وراء هذا البحث هو ظاهرة هيمنة جيل الألفية في عالم العمل ، من ناحية أخرى ، هناك ظاهرة مشاركة عمل منخفضة نسبياً لموظفي جيل الألفية في مدينة مالانج ، وهذا يمثل تحدياً للشركات حيث يطلب من الشركات ليس فقط الاحتفاظ بالأفراد الموهوبين ولكن أيضاً لإيجاد طرق للموظفين للتفاعل مع الشركة. لزيادة المشاركة في العمل ، يريد الباحثون معرفة ما إذا كانت صياغة الوظائف ومتطلبات العمل لها تأثير على مشاركة العمل لموظفي جيل الألفية في مدينة مالانج.

استخدمت هذه الدراسة منهج البحث الكمي الوصفي باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد. المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة هي مقياس *Utrecht Work Engagement* ، ومقياس صياغة الوظائف ، ومقياس *متطلبات الوظيفة*. استخدمت تقنية أخذ العينات في هذه الدراسة أخذ العينات الهادفة مع موضوعات 98 موظفاً من جيل الألفية في مدينة مالانج.

وأظهرت النتائج أن غالبية متغيرات صياغة الوظائف المتوسطة بنسبة 57٪، وغالبية متغيرات الطلب على الوظائف المتوسطة بنسبة 68٪، والغالبية المتوسطة لمتغيرات مزاوله العمل بنسبة 57 ٪. قيمة تأثير متغيرات صياغة الوظيفة على مشاركة العمل لها قيمة sig. 0.000 وقيمة t محسوبة 7.647 مما يعني تأثير صياغة الوظيفة على مشاركة العمل. قيمة تأثير متطلبات العمل المتغيرة على المشاركة في العمل لها قيمة sig. 0.040 و t count 2.080 مما يعني تأثير متطلبات الوظيفة على المشاركة في العمل. قيمة تأثير متغيرات صياغة الوظائف ومتطلبات العمل على المشاركة في العمل لها قيمة sig. 0.000 و f count 87.045 مما يعني أن هناك تأثيراً متزامناً على صياغة الوظائف ومتطلبات العمل على مشاركة العمل لموظفي جيل الألفية في مدينة مالانج.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia ialah aspek yang sangat penting guna mewujudkan keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan manusia ialah aset yang harus di dipantau dan dikelola dengan sebaik-baiknya. Hal ini bertujuan supaya sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan dapat memberikan peran optimal sesuai dengan jabatan yang diemban guna mencapai tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Hutajulu & Supriyanto (2013) sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam aktivitas perusahaan, dikarenakan sumber daya manusia yang dapat memunculkan ide dan juga inovasi yang berdampak pada arah gerak perusahaan dalam mencapai sebuah tujuan. Hal ini menandakan bahwa sumber daya yang di kelola dengan baik tentu berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula dan siap bersaing secara kompetitif.

Berinvestasi pada sumber daya manusia bukanlah hal yang gampang, terdapat tantangan dalam pengelolaan karyawan yang mana individu tentu memiliki perasaan, pikiran, keinginan, status dan juga latar belakang yang dibawa ke dalam perusahaan yang mana akan mempengaruhi kinerjanya. Di sisi lain apabila sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik bisa berakibat pada kerugian perusahaan sendiri yang mana berdasarkan penelitian terdahulu kerugian ekonomi akan dirasakan oleh perusahaan yang harus mengeluarkan omset berkisar 90 sampai 200% dari gaji tahunan yang

disebabkan oleh biaya rekrutmen, seleksi, dan pelatihan (Reina et al., 2018). Sementara itu, di era ini perusahaan memiliki keinginan agar semua karyawan yang menjadi aset sumber daya manusia proaktif, menunjukkan inisiatif, *self directed* bertanggung jawab pada perkembangan dan juga peforma mereka (Bakker et al., 2008).

Perusahaan saat ini memerlukan individu yang energik, berdedikasi yang mana hal ini menunjukkan perlunya karyawan yang memiliki *engagement* di dalam melaksanakan tugasnya, tak sampai disitu karyawan yang mempunyai *engagement* tinggi akan berusaha lebih dari kata “cukup baik”. Bekerja dengan komitmen pada tujuannya, menggunakan intelegensi guna membuat keputusan dalam mencari cara terbaik dalam menyelesaikan tugasnya, memonitor perilaku diri sendiri guna memastikan bahwa yang telah dikerjakan benar dan juga sesuai dengan tujuannya (Thomas, 2009 dalam Prahara, 2020). Lebih lanjut, berdasarkan penelitian yang dilakukan Aon Hewitt (2015) menemukan bahwa tingkat *engagement* yang dimiliki oleh karyawan mempunyai dampak finansial yang signifikan (Fahreza et al., 2019).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hewit (2016) menjelaskan bahwa terdapat perbedaan pada tingkat *engagement* pada karyawan dengan berbagai generasi. Pada penelitian ini menunjukkan karyawan generasi milenial menjadi yang terendah dibanding generasi X dan *baby boomers*, generasi milenial memiliki tingkat *engagement* dengan presentase 63%, sedangkan generasi x memiliki presentase 66%, kemudian *baby boomers* dengan tingkat *engagement* tertinggi dengan presentase 70% (Fahreza et al., 2019). Di Indonesia sendiri berdasarkan sumber dari Badan Pusat

Statistik (2020) penduduk Indonesia saat ini didominasi oleh generasi Z dan generasi milenial, generasi Z dengan presentase 27,94% dari total populasi dan diikuti oleh generasi Y dengan presentasi 25,87%.

Dominasi generasi milenial dalam dunia kerja akan berdampak pada dunia kerja. Hal ini disebabkan karena generasi milenial mempunyai karakteristik yang unik, dan membuat generasi ini berbeda dengan generasi pendahulunya seperti dalam aspek sikap, harapan dan nilai-nilai pekerjaan (Anitha & Aruna, 2016). Lebih lanjut pandangan generasi milenial terhadap perilaku kerja, karir, dan juga penguasaan pada teknologi akan menjadi pembentuk budaya kerja di masa depan (Listya Anisah & Ma'rifah, 2021). Di sisi lain berdasarkan laporan Gallup (2016) mengungkapkan bahwa hanya 29% generasi milenial yang *engaged* di tempat kerja, dengan 71% sisanya tidak *engaged*, terlebih lagi 6 dari 10 milenial mengatakan mereka terbuka untuk peluang kerja yang berbeda, dan hanya 50% yang berencana untuk bersama perusahaan mereka satu tahun dari sekarang.

Sejalan dengan hasil laporan dari Gallup (2016) rendahnya tingkat *work engagement* karyawan generasi milenial ini juga terjadi di Indonesia (Alexander & Mulyati, 2017 dalam Mulyati et al., 2019). Sejalan dengan hal itu Halim (2013) menjelaskan bahwa situasi pekerja di Indonesia saat ini yang memiliki rasa terikat dengan organisasi hanya 36% saja (Setyo Wicaksono, 2020). Sementara itu peneliti telah melakukan pra penelitian menggunakan survey singkat dengan media *google form*.

Pada survey singkat peneliti menggunakan pertanyaan terkait *work engagement* dengan pertanyaan yang ada dalam UWES yang mana meliputi dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang dibuat oleh Bakker & Leiter (2010). Peneliti melakukan survey ini pada tanggal 20-26 Maret 2023 dengan 20 responden dan terdapat 16 pertanyaan yang mengarah pada indikasi *work engagement* dengan pilihan “iya” atau “tidak”. Berdasarkan hasil survey, terdapat 40% responden yang menjawab memiliki energi yang tinggi pada saat bekerja dan 50% responden merasa tangguh dan bersemangat saat bekerja. Lebih lanjut terdapat 45% responden yang menjawab pada saat terbangun ia merasa siap untuk menyelesaikan pekerjaan di hari tersebut. Selain itu hanya 15% responden yang merasa senang bekerja secara intens dan 25% responden yang merasa tertantang oleh kesulitan dalam bekerja. Berdasarkan hasil survey tersebut menunjukkan bahwa tingkat *vigor* responden terbilang rendah. Hal ini dikarenakan responden cenderung merasa kurang siap dan kurang termotivasi dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan.

Hasil survey juga menunjukkan bahwa terdapat 65% responden yang merasa antusias dalam bekerja, 25% responden merasa pekerjaannya menginspirasi sehingga terus melakukan yang terbaik dalam bekerja dan 60% responden bangga dengan pekerjaan yang dilakukannya. Selain itu, 5% responden yang menikmati setiap pekerjaan hingga larut dalam bekerja, serta 10% responden dapat bertahan kerja dalam waktu yang panjang. Berdasarkan survey tersebut menunjukkan bahwa responden

cenderung memiliki tingkat *dedication* yang cukup tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Survey juga menunjukkan sebanyak 35% responden merasa waktu lebih cepat berlalu saat bekerja, 40% responden mengabaikan hal-hal lain dan focus pada apa yang ia kerjakan saat bekerja, dan 10% responden terbawa suasana hingga lupa waktu saat bekerja. Selain itu sebanyak 60% responden tetap sabar dalam melakukan pekerjaannya pada saat ada kejadian buruk dalam bekerja, 10% responden berkonsentrasi penuh hingga sulit melepaskan diri dari pekerjaannya, dan 45% responden merasa siap terhadap kesulitan saat bekerja. Berdasarkan survey tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki *absorption* yang relative rendah.

Berdasarkan hasil survey, dapat disimpulkan bahwa *work engagement* responden relative rendah. Hal ini ditunjukkan oleh rendahnya tingkat *vigor*, yaitu kurangnya energi dan motivasi dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan. Meskipun begitu, responden cenderung memiliki tingkat *dedication* yang cukup tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun, *absorption* atau kemampuan untuk focus pada pekerjaan dan merespons kejadian buruk dalam bekerja masih terbilang rendah. Lebih lanjut menurut pandangan dari Sathiskumar dan Karthikeyan (2014) tantangan perusahaan tidak hanya mempertahankan individu yang berbakat, akan tetapi juga mencari cara bagaimana membuat karyawan terikat dengan organisasi. Hal ini menandakan bahwa perusahaan membutuhkan individu yang mempunyai *work engagement* yang tinggi (Setyo Wicaksono, 2020)

Menurut Schaufeli *et al* (2006) *work engagement* merupakan kondisi yang positif terkait dengan pekerjaan dan ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi, (*dedication*), dan konsentrasi (*absorption*). Rasa semangat dapat diketahui dari tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi pada saat bekerja, mampu berusaha, tidak mudah menyerah. Dedikasi merujuk pada keikutsertaan yang kuat dalam bekerja dan perasaan rasa bermaknaan, antusiasme, inspirasi, kebanggaan dan juga tantangan. Kemudian absorpsi ialah konsentrasi penuh terhadap pekerjaan sehingga tidak terasa waktu berlalu dengan cepat dan sulit bagi karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Schaufeli *et al.*, 2006).

Pada saat penempatan posisi karyawan sesuai dengan jenis pekerjaan, kemampuan dan juga minat, hal ini akan menunjang tingkat produktivitas karyawan. Akan tetapi penyesuaian diri individu dengan tugas yang ada juga membutuhkan usaha yang lebih dari individu itu sendiri, sehingga penting bagi seorang karyawan berusaha dan juga mencari cara bagaimana agar sumber dayanya bisa dikelola dan digunakan mengelola tuntutan yang dilakukan, sehingga usaha yang bisa dilakukan dalam menghadapi problematika ini salah satunya ialah *job crafting* (Rahardini, 2020).

Untuk mengetahui fenomena *job crafting* peneliti melakukan wawancara tidak terstruktur pada tanggal 29 Maret 2023 kepada karyawan dengan inisial HA yang merupakan karyawan toko vapor. Pada wawancara ini HA mengatakan bahwa pada saat bekerja, ia mencoba untuk mengubah tugas-tugas yang ada agar lebih sesuai dengan keahlian atau minatnya, seperti mengaplikasikan penataan interior toko vapor.

Selanjutnya HA juga mengatakan bahwa pada saat bekerja ia memiliki kendali dan fleksibilitas karena tempat ia bekerja memberikan wewenang untuk mengatur kendali sehingga ia dapat menciptakan fleksibilitas yang baik dalam pekerjaannya. Lebih lanjut HA juga menerangkan bahwa ia merasa terlibat dalam pengambilan keputusan di tempat ia bekerja, namun ia menurukan pengambilan keputusan memang masih dalam cakupan posisi ia bekerja. Kemudian HA menurukan bahwa ia selalu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada di sekelilingnya untuk menciptakan ruang kerja yang nyaman serta menunjang efisiensi pekerjaannya. Di sisi lain HA mengatakan bahwa ia selalu berusaha sebaik mungkin dalam membangun hubungan dengan rekan maupun orang di dalam lingkup kerja yang mana memang bertujuan guna menciptakan lingkungan yang nyaman dan mendukung efisiensi kerja yang baik.

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara kepada karyawan lain dengan inisial AF yang merupakan karyawan dari *outlet* pancong. Peneliti melakukan wawancara dengan AF pada tanggal 29 Maret 2023. Tujuan peneliti melakukan wawancara kepada AF untuk mengetahui fenomena *job crafting* tempat ia bekerja. AF menjelaskan bahwa ia belum pernah mencoba untuk mengubah tugas-tugas yang ada sesuai dengan keahlian atau minatnya sendiri, karena tugasnya sudah banyak dan takut tidak sesuai dengan kemauan *owner & manager* jadi ia merasa lebih aman bekerja sesuai dengan tugas yang ada tanpa merubahnya. Lebih lanjut AF juga menerangkan bahwa ia merasa tidak memiliki kendali serta fleksibilitas dalam pekerjaannya, karena apa yang ia jalankan selama bekerja sesuai dengan SOP yang sudah diterapkan oleh

owner & manager. Di sisi lain AF menerangkan bahwa ia sering terlibat dalam pengambilan keputusan seperti saat menentukan keputusan atau kebutuhan terkait operasional toko seperti penambahan adonan atau hal yang mencakup operasional toko lainnya. Lebih lanjut AF juga menjelaskan bahwa ia sering berbicara dengan atasan terkait perubahan yang mungkin dapat dilakukan dalam tugas-tugasnya, hal ini dikarenakan terkadang sistem yang telah diterapkan untuk dilakukan kurang sesuai dengan kondisi di lapangan, sehingga ia mengajukan opsi untuk merubah atau menambahkan sesuatu pada SOP agar lebih fleksibel. Kemudian AF menerangkan bahwa ia selalu berusaha membangun hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja atau mencari dukungan dalam mengatasi tugas-tugas yang sulit, hal ini dikarenakan ia merasa bahwa rekan kerja ialah sebuah tim yang harus dibangun chemistry-nya serta harus menopang satu sama lain dan beruntungnya rekan kerja di tempat ia bekerja sangat *supportive* sehingga dapat memaksimalkan peforma kerjanya.

Berdasarkan pemaparan dari kedua narasumber diatas, peneliti menyimpulkan bahwa fenomena *job crafting* ada karyawan yang diberi kebebasan dalam melakukan perubahan terkait dengan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan dirinya seperti menata interior tempat ia bekerja sesuai dengan kenyamanannya, karyawan juga memiliki kendali serta fleksibilitas dalam mengatur pekerjaannya, dan mampu membangun hubungan dengan orang lain dalam lingkup kerja guna menciptakan lingkungan yang nyaman dan mendukung efisiensi kerja yang baik yang mana hal ini ialah usaha karyawan untuk membuat batas-batas relasional pekerjaan

(dengan siapa individu berinteraksi pada pekerjaan). Di sisi lain ada juga karyawan yang tidak memiliki kebebasan dalam melakukan perubahan terkait dengan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan dirinya dikarenakan semua sudah ada SOP yang sudah ditetapkan oleh *owner & manager*.

Menurut Demerouti *et al* (2015) *job crafting* ialah usaha yang dilakukan oleh individu guna merubah batasan tugas fisik suatu pekerjaan (jenis atau jumlah kegiatan), batas tugas kognitif dari suatu pekerjaan (bagaimana individu melihat pekerjaan), dan batas-batas relasional pekerjaan (dengan siapa individu berinteraksi pada pekerjaan) dengan tujuan menjadi lebih terlibat, ulet, puas, dan berkembang di perusahaan tempat individu bekerja.

Job crafting dianggap sebagai potensi dalam menyeimbangkan *job demands* dengan *job resources* (Adler, 2012). Lebih lanjut dalam penelitian yang dilakukan oleh Stephani *et al* (2018) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *job crafting* dan *work engagement* yang mana diperoleh kesimpulan bahwa pada saat *job crafting* yang dilakukan oleh individu semakin tinggi, menandakan bahwa *work engagement* karyawan semakin tinggi juga. Sejalan dengan hal tersebut hasil penelitian yang dilakukan oleh Syah (2020) menunjukkan bahwa *job crafting* secara signifikan berpengaruh pada *work engagement* karyawan yang mana hal ini disebabkan oleh sikap dan persepsi pada setiap individu atas pekerjaan yang ditekuninya. Di sisi lain berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Aldrin & Merdiaty (2019) menjelaskan bahwa tidak ada efek yang terbukti *job crafting* berpengaruh pada *work engagement*.

Work engagement sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu *job demands* (tuntutan pekerjaan), *job resources* (sumber daya kerja), dan *personal resources* (sumber daya individu). Dikarenakan peneliti mengambil *job demands* sebagai variabel X2, oleh karena itu peneliti mencari fenomena *job demands*. Adapun metode yang peneliti gunakan untuk mengetahui *job demands* karyawan adalah wawancara. Peneliti melakukan wawancara ini pada tanggal 29 maret dengan karyawan berinisial AF. Pada wawancara AF mengatakan bahwa ia merasa jumlah tugas atau tanggung jawab yang diterima di tempat kerja tidak terlalu banyak, karena *job description* yang dilakukannya telah tercantum dengan jelas di SOP perusahaan, akan tetapi terkadang ia mendapatkan pekerjaan yang mana diluar dari yang seharusnya ia kerjakan. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwa tugas atau tanggung jawab yang diterima ditempat kerja tidak terlalu rumit atau sulit dipenuhi, akan tetapi pada saat awal bekerja ia merasa tugasnya rumit dan setelah terbiasa lama kelamaan ia mampu menyesuaikan diri karena kondisi di lapangan yang menuntut seperti itu. Kemudian AF menerangkan bahwa ia merasa cukup sering diberikan tugas atau tanggung jawab di luar kompetensinya sebagai *crew*, seperti diminta untuk melakukan pemasangan stiker promo, memperbaiki kipas angin, atau urusan teknis *outlet* lainnya yang mana menurutnya seharusnya dilakukan sendiri oleh tim PPIC perusahaan. Sementara itu AF menjelaskan ia merasa tidak sering diinterupsi atau terganggu dalam melaksanakan tugasnya, karena memang atasannya memintanya serta rekan kerja lainnya untuk bisa focus melakukan tanggung jawab agar dapat memuaskan konsumen serta dapat menjaga kualitas produk yang dijual. Lebih

lanjut AF juga menjelaskan bahwa di tempat dia bekerja ia tidak pernah diberikan tugas atau tanggung jawab diluar jam kerja yang telah ditentukan, karena perusahaan dan atasannya selalu menjunjung tinggi kedisiplinan serta ketepatan waktu, sehingga apa saja terkait pekerjaan selalu dilakukan pada saat jam kerja saja.

Dari penjelasan diatas peneliti menyimpulkan bahwa fenomena *job demands* yang ada karyawan mendapatkan tugas-tugas tambahan di luar tanggung jawabnya yang mana hal ini merupakan tuntutan pekerjaan berupa aspek fisik di lingkungan kerja yang membutuhkan usaha dalam bentuk fisik. Menurut Stephani *et al* (2018). *Job demands* menurut Schaufeli & Bakker (2004) ialah tuntutan pekerjaan dari aspek fisik, psikologis dan lingkungan kerja yang mana dibutuhkan usaha dalam bentuk fisik ataupun psikologis. Sehingga *job demand* diasosiasikan dengan biaya fisik dan psikologis tertentu. Walau demikian *job demand* tidak selalu memberikan kontribusi *negative*, *job demand* dapat berkontribusi terhadap stress kerja apabila diikuti oleh tuntutan yang memerlukan usaha besar, sehingga berdampak pada munculnya depresi, kecemasan dan *burnout* (Ayu et al., 2015). Di sisi lain, menurut Bakker *et al* (2014) melakukan optimalisasi *job demand* dapat meningkatkan *work engagement*. Optimalisasi *job demand* bisa dilakukan dengan cara mengurangi ambiguitas, pengelolaan konflik dan meningkatkan jaminan masa depan pekerjaan. Di sisi lain optimalisasi *job demand* bisa dilakukan dengan *Job crafting* yang mana dianggap sebagai potensi dalam menyeimbangkan *job demands* (Adler, 2012).

Apabila ditinjau dari penelitian terdahulu pengaruh *job demand* terhadap *work engagement*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Ayu *et al* (2015) membuktikan bahwa *job demand* mempunyai hubungan *negative* dan berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*, hal ini menandakan bahwa semakin tinggi tingkat *job demand* maka akan semakin menurunkan tingkat *work engagement*. Lebih lanjut penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian dari Upadyaya *et al* (2016) yang menguatkan bahwa *job demand* berpengaruh signifikan *negative* terhadap *work engagement*. Di sisi lain berdasarkan penelitian terbaru yang dilakukan oleh Jazilah (2020) menunjukkan bahwa *job demand* mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap *work engagement*, hal ini menandakan bahwa apabila tingkat *job demand* individu meningkat maka tingkat *work engagement* individu akan ikut meningkat sejalan dengan adanya peningkatan pada *job demand*.

Adanya ketidaksesuaian yang terjadi pada penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement*, maupun pengaruh *job demand* terhadap *work engagement*. Serta temuan fenomena yang peneliti jumpai, kemudian masih jarang peneliti jumpai penelitian terkait pengaruh *job crafting* dan *job demand* terhadap *work engagement* di Indonesia, menjadi alasan peneliti untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk dapat mengetahui apakah terdapat pengaruh *job crafting* dan *job demand* terhadap *work engagement*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perusahaan dan pihak yang berkepentingan dalam

memahami bagaimana cara meningkatkan *work engagement* pada karyawan generasi milenial, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja mereka.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana tingkat *job crafting* karyawan generasi milenial ?
2. Bagaimana tingkat *job demand* karyawan generasi milenial ?
3. Bagaimana tingkat *work engagement* karyawan generasi milenial ?
4. Apakah terdapat pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi milenial ?
5. Apakah terdapat pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi milenial ?
6. Apakah terdapat pengaruh secara simultan antara *job crafting* dan *job demands* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi milenial ?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui tingkat *job crafting* karyawan generasi milenial
2. Mengetahui tingkat *job demand* karyawan generasi milenial
3. Mengetahui tingkat *work engagement* karyawan generasi milenial
4. Mengetahui pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi milenial

5. Mengetahui pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi milenial
6. Mengetahui variable yang berpengaruh secara simultan antara *job crafting* dan *job demand* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi milenial

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

- 1) Menambah khazanah ilmu pengetahuan di bidang psikologi industri dan organisasi terkait pengaruh *job crafting* dan *job demand* terhadap *work engagement*.
- 2) Sebagai rujukan peneliti lain dalam memahami dan menambah wawasan mengenai bagaimana cara meningkatkan *work engagement* pada karyawan generasi milenial.

2. Manfaat praktis

- 1) Bagi institusi

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak perusahaan dalam melakukan upaya peningkatan *work engegament* pada karyawan generasi milenial.

2) Bagi peneliti

Penelitian ini menjadi kesempatan dan juga pengalaman bagi peneliti untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh serta untuk melakukan kajian terhadap upaya peningkatan *work engegament*.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. *Work Engagement*

1. Definisi *Work Engagement*

Work engagement mengacu pada ikatan antara karyawan dengan pekerjaannya, sebaliknya *employee engagement* berhubungan dengan ikatan antara karyawan dengan perusahaan (W. B. Schaufeli & Bakker, 2010). Menurut Murnianita (2012) penjelasan terkait *employee engagement* serta *work engagement* kerap kali digunakan bergantian, namun *work engagement* dianggap lebih spesifik.

Konsep *engagement* awal kali diperkenalkan oleh Kahn (1990) mengartikan *engagement* sebagai kemampuan karyawan dalam hal penguasaan terhadap peran yang dimiliki di dalam pekerjaannya, yang mana karyawan akan mengikat diri dengan pekerjaan yang dimilikinya, setelah itu akan bekerja serta mengekspresikan diri secara fisik, kognitif serta emosional sepanjang memerankan performanya.

Keterikatan kerja, seperti yang diinterpretasikan oleh Wellins & Concelman (2004) merupakan kekuatan yang sulit dipahami yang memotivasi karyawan untuk berprestasi. Energi ini muncul sebagai komitmen untuk menyelesaikan tugas, kegembiraan dan ketertarikan, usaha yang lebih besar (waktu dan tenaga), kebanggaan terhadap perusahaan, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan (Mujiasih & Ratnaningsih, 2012).

Menurut Schaufeli *et al* (2006), *work engagement* adalah keadaan mental yang positif dan pemenuhan diri di lingkungan kerja yang ditandai oleh semangat, dedikasi, dan daya serap.

Peneliti memilih definisi *work engagement* dari Schaufeli *et al* (2006), yang mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai kondisi pikiran yang positif dan pemenuhan diri dalam pekerjaan, dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan.

2. Dimensi *Work Engagement*

Ada beberapa elemen yang berhubungan dengan dimensi keterlibatan kerja, seperti yang dinyatakan oleh W. B. Schaufeli & Bakker (2004), antara lain :

1) *Vigor* (kekuatan)

Vigor adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan sikap positif, ketahanan, etos kerja keras, dan kemampuan untuk mengatasi rintangan.

2) *Dedication* (pengabdian)

Memiliki tujuan, semangat, dan kebanggaan terhadap pekerjaan, serta terinspirasi dan tertantang olehnya, adalah ciri-ciri dedikasi.

3) *Absorption* (absorpsi)

Konsentrasi yang intens dan kehilangan jejak segala sesuatu di sekelilingnya, disebut sebagai penyerapan. Seorang individu dapat terlibat begitu mendalam dalam pekerjaannya hingga waktu terasa berlalu begitu cepat dan menjadi sulit untuk

melepaskan diri.

3. Faktor yang Mempengaruhi *Work Engagement*

W. B. Schaufeli & Bakker (2004) menyatakan bahwa ada dua komponen utama dalam keterlibatan kerja, yaitu :

1) Job demands

Tuntutan kerja adalah semua hal yang mengharuskan seseorang untuk berusaha, menghasilkan pekerjaan, dan mendapatkan bayaran. Tuntutan ini juga berkaitan dengan kondisi fisik, psikologis, mental, sosial, atau hubungan antarmanusia dari individu, serta kondisi organisasi atau orang-orang di dalam organisasi.

2) Job resources

Sumber daya kerja mencakup aspek-aspek pekerjaan yang berperan membantu mencapai tujuan dan memiliki potensi untuk mengurangi dampak dari tuntutan pekerjaan. Sumber daya tersebut dirancang untuk merangsang kemajuan, pembelajaran, dan pengembangan di kalangan para karyawan.

3) Personal resources

Menurut Bakker & Demerouti (2008), sumber daya pribadi adalah sifat-sifat individu yang dapat dihubungkan dengan ketahanan dan keberhasilan dalam mengelola dampak lingkungan kerja.

4. *Work Engagement* Dalam Padangan Islam

Dilihat dari sudut pandang islam *work engagement* digambarkan pada Surat Al-Jumu'ah ayat 10 :

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung.”

Tafsir Al-Misbah menerangkan bahwa pada ayat ini setelah melaksanakan shalat, maka manusia diperintahkan untuk bertebaran dalam berbagai kepentingan dan mencari karunia dengan berzikir (Shihab, 2006). Perintah untuk bertebaran dalam berbagai kepentingan ini ialah bekerja. Bekerja ini harus dilakukan dengan bersungguh sungguh. Kerja dengan sungguh-sungguh ialah indicator dari *work engagement*.

Work engagement ada di dalam islam setelah melaksanakan kewajiban sebagai seorang muslim yakni shalat, Allah memerintahkan manusia untuk bertebaran mencari karunia. Karunia yang dimaksud salah satunya dengan melanjutkan hidup dengan memenuhi kebutuhan hidup dengan bekerja. Manusia juga dituntut untuk bekerja dengan bersungguh-sungguh, dan hal ini merupakan indikasi dari keterikatan kerja atau *work engagement*.

Work engagement juga dipertegas dalam hadist. Seorang muslim harus bekerja dengan profesional yang dibahasakan dengan “*itqan*”. Diriwayatkan dari Aisyah ra, bahwa Rasulullah SAW bersabda, Sesungguhnya Allah mencintai salah seorang diantara kalian, yang apabila mengerjakan satu

pekerjaan, dia mengerjakannya dengan sempurna, HR. Thabrani, Baihaqi & Abu Ya'la (Maulan 2021).

B. *Job Crafting*

1. Definisi *Job Crafting*

Proses proaktif yang dilakukan oleh karyawan untuk menata ulang batas mental mereka untuk mendefinisikan parameter fisik, relasional, emosional, dan kognitif pekerjaan dikenal sebagai *job crafting* (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Ketika definisi tersebut berkembang, preferensi karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap perubahan yang mereka tampilkan. Selanjutnya, Berg *et al* (2010) menyatakan bahwa konsep *job crafting* dibatasi pada upaya untuk menyesuaikan kondisi pekerjaan dengan preferensi, keterampilan, dan bakat individu.

Job crafting adalah inisiatif yang diambil oleh karyawan untuk mengubah persepsi mereka terkait pekerjaan, karakteristik pekerjaan, dan dinamika hubungan kerja (Bakker dan Oerlemans, 2012).

Dalam perspektif perilaku proaktif di tempat kerja, *job crafting* difokuskan pada upaya karyawan untuk menyesuaikan persyaratan pekerjaan agar lebih cocok dengan preferensi, keterampilan, dan kebutuhan pribadi mereka (Tims *et al.*, 2012). Inisiatif proaktif ini mencerminkan perilaku kerja yang melibatkan inisiatif karyawan, memberikan mereka kekuatan dan kebebasan untuk melaksanakan tugas bahkan di luar kerangka pekerjaan yang formal.

Job crafting menyoroti inisiatif karyawan dalam memahami lingkungan dan konteks kerja, diikuti dengan tindakan atau perilaku berdasarkan preferensi, nilai, dan bakat pribadi, yang menyiratkan bahwa karyawan dalam situasi ini tidak hanya menjalankan tugas seperti yang ditentukan oleh perusahaan (Tims et al., 2012). Lebih lanjut Tims et al (2012) mendefinisikan *job crafting* sebagai penyesuaian yang dapat dilakukan oleh karyawan untuk menyeimbangkan ekspektasi dan sumber daya di tempat kerja dengan bakat atau persyaratan pribadi mereka. Definisi ini didasarkan pada hubungan dengan perilaku kerja yang proaktif.

2. Dimensi *Job Crafting*

Job crafting, menurut Tims et al (2012), terdiri dari empat dimensi, termasuk:

1) *Increasing structural job resources*

Increasing structural job resources ialah upaya perubahan yang dilakukan oleh individu untuk meningkatkan peluang dari pengembangan dan juga otonomi mereka dalam melakukan pekerjaannya.

2) *Increasing social job resources*

Increasing social job resources ialah perilaku inisiatif dari individu guna meningkatkan dukungan dari atasan dan juga kolega kerja mereka di dalam perusahaan.

3) *Increasing challenging job demands*

Increasing challenging job demands ialah usaha individu secara proaktif mencari serta meminta pekerjaan yang menarik dan menantang dalam pekerjaannya, tak hanya itu, pada dimensi ini individu biasanya akan mengambil tugas tambahan terkait pekerjaannya

4) *Decreasing hindering job demands*

Decreasing hindering job demands ialah upaya yang dilakukan oleh individu yang bersifat menghambat dan juga melakukan penurunan tingkatan dari tuntutan pekerjaan mereka. Dalam hal ini ialah tugas yang secara intens berkaitan dengan mental dan emosional karyawan atau berhubungan dengan pengambilan keputusan yang sulit dalam pekerjaan karyawan

3. Faktor yang Mempengaruhi *Job Crafting*

Menurut Wrzesniewski & Dutton (2001) sejumlah variabel memengaruhi pembuatan pekerjaan, termasuk :

1) Kebutuhan kontrol pribadi

Bertanggung jawab atas berbagai elemen pekerjaan, karyawan harus memiliki kebutuhan ini untuk mengelola pekerjaan mereka, karyawan menyusun pekerjaan mereka. Hal ini membantu orang tetap termotivasi dan tertarik dengan pekerjaan mereka.

2) Citra diri yang positif

Pekerja didorong untuk menyelesaikan tugas-tugas yang terkait dengan pekerjaan mereka dengan membangun citra diri yang positif di tempat kerja, yang meningkatkan rasa diri mereka. Mereka juga didorong untuk menyesuaikan pekerjaan mereka untuk memenuhi kebutuhan mereka untuk mempertahankan dan meningkatkan rasa diri mereka.

3) Kebutuhan interaksi sosial

Berinteraksi dengan orang lain adalah kebutuhan dasar karyawan. Meningkatkan identitas kerja yang lebih positif akan meningkatkan makna pekerjaan dan dapat menghasilkan pekerjaan yang lebih cocok dengan visi perusahaan.

4. *Job Crafting* Dalam Padangan Islam

Dilihat dari sudut pandang islam *job crafting* digambarkan pada Surat Ar-Rad ayat 11 :

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya : “Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

Ayat ini bisa digunakan sebagai motivasi bahwa Allah SWT tidak akan merubah nasib individu menjadi lebih baik kecuali dengan usaha dan jerih payah individu itu sendiri. Allah SWT tidak akan merubah nasib suatu kaum,

sampai perubahan itu ada pada diri mereka sendiri, atau pembaharuan dari salah seorang diantara mereka dengan sebab (Juliena, 2015).

Job crafting dalam islam juga diperkuat dengan hadits : Barang siapa amal usahanya lebih baik dari hari kemaren maka orang itu termasuk yang beruntung; jika amal usahanya sama dengan yang kemaren, maka ia termasuk orang yang rugi; dan jika amal usahanya lebih buruk dari hari kemaren, maka ia termasuk orang yang terlaknat.”

C. *Job Demands*

1. Definisi *Job Demands*

Tuntutan pekerjaan, atau secara sederhana disebut tuntutan pekerjaan, adalah istilah yang digunakan untuk mendefinisikan beban kerja karyawan (Bakker et al., 2003). Tuntutan pekerjaan adalah elemen-elemen pekerjaan yang membutuhkan usaha dan kemampuan yang konstan dari karyawan pada tingkat fisik, psikologis, sosial, dan organisasi. Akibatnya, ada biaya yang harus dikeluarkan, baik dari segi fisik maupun dampak psikologis (Bimantari, 2015).

Di sisi lain Karasek & Theorell (1990) di dalam bukunya tidak memberikan definisi spesifik mengenai *job demand*, akan tetapi dalam buku yang ditulis dan juga jurnal yang merujuk pada sumber yang sama Karasek & Theorell (1990) menjelaskan bahwa *job demand* adalah gambaran seberapa keras individu bekerja (*how hard you work*).

Menurut W. B. Schaufeli & Bakker (2004) *job demands* ialah seluruh aspek yang berhubungan dengan kondisi fiksi, psikologis pribadi, hubungan antara manusia, serta kondisi organisasional yang membutuhkan usaha, pengeluaran atau biaya yang harus dikeluarkan individu.

Selanjutnya, *job demand* juga didefinisikan sebagai keseluruhan jumlah pekerjaan yang mencakup elemen khusus tugas, waktu, dan kecepatan kerja yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Pekerjaan ini harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu yang diperlukan untuk menyelesaikan sejumlah pekerjaan (Kristensen et al., 2005).

Tuntutan pekerjaan, menurut Bakker & Demerouti (2008), adalah tugas apa pun yang membutuhkan upaya mental, emosional, atau fisik dari pekerja dan dapat mengakibatkan kelelahan atau energi yang rendah.

Peneliti menggunakan definisi Bakker & Demerouti (2008), yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan mencakup segala sesuatu yang memerlukan usaha fisik, mental, atau emosional dari karyawan dan berpotensi menyebabkan kelelahan atau rendahnya tingkat energi.

2. Dimensi *Job Demands*

Sementara itu, Bakker & Demerouti (2008) mengklasifikasikan bahwa tuntutan pekerjaan terdiri dari tiga elemen, yaitu:

1) *Workload*

Tuntutan untuk menyelesaikan sejumlah besar pekerjaan dalam waktu tertentu disebut sebagai beban kerja.

2) *Emotional demands*

Variabel yang disebut sebagai tuntutan emosional mencerminkan sejauh mana kekuatan atau usaha yang diperlukan untuk mengendalikan emosi yang muncul di lingkungan kerja, serta ekspektasi emosional yang diharapkan oleh perusahaan terkait dengan perilaku emosional karyawan.

3) *Mental demands*

Tuntutan di tempat kerja yang memengaruhi kesehatan mental termasuk pemrosesan informasi dan fungsi kognitif.

3. Faktor yang Mempengaruhi *Job Demands*

Sauter *et al* (1990) menyatakan bahwa variabel-variabel berikut ini mempengaruhi tuntutan pekerjaan :

1) *Work scheduling*

Penjadwalan kerja merujuk pada alokasi waktu yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka. Dalam konteks tertentu, penjadwalan kerja juga mencakup cara karyawan berotasi melalui *shift* atau jadwal kerja.

2) *Work load* dan *work pace*

Beban kerja adalah total pekerjaan atau tugas yang perlu diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Beban kerja dapat bervariasi tergantung pada jenis pekerjaan, tingkat tanggung jawab, dan keterampilan yang dibutuhkan. Kecepatan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk tingkat motivasi, pengalaman, keterampilan, dan tingkat konsentrasi.

3) *Job content*

Job content mengacu pada tugas, tanggung jawab, dan aktivitas yang terlibat dalam pekerjaan atau posisi tertentu. Hal ini meliputi jenis tugas yang dilakukan, seperti apa aktivitas sehari-hari, dan apa yang diharapkan dari karyawan dalam pekerjaannya.

4) *Job control*

Job control mengacu pada tingkat keterlibatan dan kontrol yang dimiliki karyawan atas pekerjaannya. Hal ini mencakup keputusan yang diambil oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka, tingkat otonomi yang dimiliki dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan untuk mempengaruhi pengatur tugas dan lingkungan kerja mereka.

4. ***Job Demands* Dalam Pandangan Islam**

Dilihat dari sudut pandang islam *job demands* digambarkan pada Surat At-Taubah ayat 105 :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Ayat At-Taubah ayat 105 memerintahkan orang-orang beriman untuk beramal serta bekerja. Sebaliknya, orang beriman dilarang bersikap malas dan membuang-buang waktu (Ibnu Katsir, 2015).

D. Generasi Milenial

1. Definisi Generasi Milenial

Menurut Horvitz (2012), Generasi Milenial, yang juga dikenal sebagai Generasi Y, merujuk kepada individu yang lahir setelah kelompok Generasi X, khususnya dari tahun 1980 hingga 2000. Terdapat pandangan bahwa Generasi Milenial memiliki perbedaan yang signifikan dibandingkan dengan generasi sebelumnya, terutama dalam konteks teknologi informasi dan komunikasi (Nuspira, 2022).

Milenial adalah istilah yang pertama kali digunakan oleh Howe & Strauss (2000) dalam buku mereka berjudul *Millennials Rising: The Next Great Generation*. Istilah ini muncul ketika anak-anak yang lahir pada tahun 1982 mulai memasuki prasekolah pada tahun 1987. Sejak saat itu, orang yang lahir antara tahun 1981 dan 2000 dianggap sebagai bagian dari generasi milenial (Hasanuddin Ali dan Lilik Purwandi, 2017 dalam Nuspira, 2022).

Menurut berbagai definisi yang disebutkan di atas, generasi milenial adalah mereka yang lahir antara tahun 1980 dan 2000, saat teknologi berkembang pesat. Karena mereka tumbuh di era di mana ponsel pintar dan media sosial tersebar luas, mereka pada dasarnya sangat akrab dengan teknologi.

E. Pengaruh *Job Crafting* Terhadap *Work Engagement* Karyawan Generasi Milenial

Menurut Kahn (1990) karyawan yang memiliki keterikatan kerja akan mengekspresikan diri baik secara emosional, fisik, serta kognitif selama melakukan tugasnya dalam bekerja. Menurut W. B. Schaufeli *et al* (2002) *work engagement* ialah kondisi pikiran yang positif, memuaskan, terkait dengan pekerjaan yang ditandai dengan adanya rasa semangat dedikasi, serta penyerapan. Lebih lanjut *work engagement* bukanlah kondisi sesaat serta spesifik, akan tetapi kondisi kognitif serta afektif yang lebih persisten dan meresap yang tidak focus pada objek, peristiwa, individu maupun perilaku tertentu. *Work engagement* ini akan berdampak pada sikap kerja karyawan yang lebih positif (Harter *et al.*, 2002). Sementara itu Bakker (2011) menerangkan bahwa *work engagement* menimbulkan karyawan lebih terbuka akan informasi baru, yang mana hal ini berdampak pada mudahnya karyawan dalam beradaptasi dan kemauan yang ekstra dalam bekerja

Work engagement sendiri berdampak cukup besar pada usaha yang dijalankan suatu perusahaan (Harter *et al.*, 2010). Lebih lanjut dengan meningkatnya *work engagement* karyawan hal ini menguntungkan kedua belah pihak, baik itu karyawan

mapun pengusaha. Karyawan yang merasa *engaged* memiliki kecenderungan bertahan dalam jangka waktu yang lebih lama pada suatu perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki rasa terikat atau *disengaged*. Bagi perusahaan, karyawan yang memiliki *engaged* memperlihatkan produktivitas, peningkatan keuntungan, serta memiliki inovasi yang lebih tinggi serta hubungan dengan teman kerja yang lebih kuat (Pitt-Catsouphes & Matz-Costa, 2008).

Di sisi lain terdapat factor yang mempengaruhi *work engagement* yaitu *job demands*, *job resources* serta *personal resources*. Menurut Parker & Collins (2010) salah satu bentuk *personal resources* merupakan sikap proaktif yaitu inisiatif diri, tindakan antisipatif yang memiliki tujuan guna mengubah serta memperbaiki situasi atau diri sendiri. Kemudian Bakker *et al* (2012) menjelaskan bahwa salah satu sikap proaktif ialah *job crafting*. Lebih lanjut Hackman (1980) menjelaskan bahwa cara karyawan guna membuat *work engagement* yang lebih tinggi ialah dengan merancang pekerjaan mereka sendiri. Di era ini, merancang pekerjaan tidak hanya mengambil pendekatan *top-down* (keputusan yang dibuat oleh perusahaan atau pimpinan) akan tetapi bisa dilaksanakan dengan pendekatan *bottom-up* (karyawan bertanggung jawab dalam merancang pekerjaan mereka sendiri) (Berg *et al.*, 2010). Karyawan perlu berperan aktif dalam mendekatkan pekerjaannya, perilaku-perilaku yang mengubah fitur pekerjaan serta interaksi karyawan dengan individu lain guna memberikan makna pekerjaan atau disebut *job crafting* (Putri, 2021).

Menurut Bakker & Oerlemans (2012) *job crafting* adalah upaya yang digerakkan oleh inisiatif karyawan guna mengubah persepsi yang menguntungkan bagi karyawan terkait pekerjaan, atribut pekerjaan, serta hubungan kerja. Di sisi lain Wrzesniewski & Dutton (2001) menerangkan bahwa *job crafting* ialah perubahan yang diinisiasi oleh karyawan baik itu secara fisik ataupun kognitif untuk melaksanakan pekerjaannya dan juga dalam hubungannya dengan orang lain di dunia kerja. Lebih lanjut *job crafting* menyoroti inisiatif karyawan dalam memahami lingkungan dan konteks kerja, yang mana diikuti oleh tindakan maupun perilaku yang didasarkan pada preferensi nilai serta bakat pribadi (Tims et al., 2012).

Lebih lanjut Weyland (2011) menerangkan bahwa terdapat beberapa cara agar individu pada generasi Y dapat bertahan di tempat kerjanya, yaitu organisasi dapat membuat suasana yang menarik serta menyenangkan, memastikan bahwa teknologi pada tempat kerja sudah *up to date* serta sistem dapat bekerja secara efektif, agar tidak cepat merasa stagnan perusahaan bisa membuat peluang karir baru untuk individu generasi Y. Selain itu individu yang tergolong generasi Y juga bisa mencari tantangannya sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya dikarenakan individu ini menyukai tantangan sehingga lebih terpacu dalam melaksanakan tugasnya yang mana hal ini disebut dengan *job crafting*.

Berdasarkan penjelasan di atas, para peneliti menduga bahwa *job crafting* berdampak pada keterlibatan karyawan di tempat kerja. Hal ini dikarenakan penyesuaian yang dilakukan oleh karyawan dapat meningkatkan dan bermanfaat bagi

kinerja setiap orang di tempat kerja (Tims dan Bakker, 2010). Sejumlah penelitian juga telah menunjukkan dampak dari *job crafting* terhadap keterlibatan karyawan di tempat kerja, termasuk: *Job crafting* berkorelasi positif dengan keterlibatan kerja, menurut penelitian oleh De Beer *et al* (2016) yang berjudul *Job Crafting and Its Impact On Work Engagement and Job Satisfaction In Mining and Manufacturing*.

F. Pengaruh *Job Demands* Terhadap *Work Engagement* Karyawan Generasi Milenial

Menurut Rothbard (2001) *work engagement* ialah konstruk motivasi dua dimensi yang meliputi perhatian (*attention*) yaitu ketersediaan kognitif serta total waktu yang digunakan karyawan guna meninjau pekerjaannya dan penyerapan (*absorption*) adalah intensitas fokus individu pada pekerjaannya. Di sisi lain menurut Saks (2006) *work engagement* merupakan konstruk berbeda serta unik yang meliputi komponen kognitif, emosional dan perilaku yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

Work engagement sendiri memberikan dampak positif pada pekerjaan, seperti pengalaman positif karyawan (Schaufeli *et al*, 2002). Kemudian *work engagement* juga berhubungan dengan Kesehatan dan efek kerja yang baik bagi karyawan (Rothbard, 2001). Sementara itu, *work engagement* membantu individu mendapatkan keuntungan dari pekerjaan yang membuat stress (Britt *et al*, 2001). Lebih lanjut *work engagement* juga berhubungan secara positif dengan komitmen organisasi (Demerouti *et al*, 2001). Hal ini menandakan pentingnya *work engagement*, karena karyawan yang *disengaged*

ialah pusat masalah apabila karyawan kehilangan komitmen dan motivasi (Aktouf, 1992).

Tingginya tingkat *work engagement* yang dimiliki karyawan juga bisa mempengaruhi inisiatif serta inovatif pada karyawan (Chungtai & Buckley, 2011). Menurut Salanova *et al* (2005) *work engagement* yang tinggi memiliki implikasi dari segi psikologis yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan, selain itu dapat menekan gejala depresi karena berkembangnya nilai fisik, kognitif, serta emosional karyawan.

Work engagement sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu *job demands* (tuntutan pekerjaan), *job resources* (sumber daya kerja), dan *personal resources* (sumber daya individu) (Stephani *et al.*, 2018). Menurut Jones & Fletcher (2004) *job demands* ialah taraf lingkungan yang mengandung rangsangan yang mewajibkan untuk diberi atensi atau tanggapan yang mana tuntutan ini ialah hal-hal yang harus wajib untuk diselesaikan. Lebih lanjut *job demands* juga diterangkan oleh Mikkelsen *et al* (2005) yang mana mendefinisikan tuntutan pekerjaan sebagai dimensi yang berhubungan dengan stress kerja serta sumber beban kerja yang terjadi pada karyawan. Hal senada juga dijelaskan oleh Bakker *et al* (2014) yang mana *job demands* ialah predictor dari kelelahan, keluhan kesehatan psikosomatis, serta cedera regangan berulang. *Job demand* sendiri diasosiasikan dengan biaya fisik dan psikologis tertentu.

Tingginya *job demands* berdampak pada timbulnya kelelahan pada karyawan yang mana bisa mengurangi rasa keterikatan pekerja (Rothmann & Joubert, 2007). Lebih lanjut Bakker & Demerouti (2007) menerangkan bahwa *job demands* merujuk

pada dimensi-dimensi fisik, psikologis, sosial, serta organisasi dari suatu pekerjaan yang membutuhkan adanya usaha maupun kemampuan secara fisik serta psikologis yang terus menerus. Maka dari itu *job demands* diasosiasikan dengan biaya fisik atau psikologis tertentu. Lebih lanjut walaupun *job demands* belum tentu berdampak negative, akan tetapi *job demands* bisa berubah menjadi stress pekerjaan apabila bertemu dengan tuntutan yang membutuhkan usaha yang tinggi dari pekerja yang tidak mempunyai skill yang memadai (Meijman & Mulder, 2013).

Apabila dilihat dari pengaruhnya, penelitian yang dilakukan oleh Aprilianingsih & Frianto (2022) dengan judul penelitian Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* Terhadap *Work Engagement* Pada Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi menjelaskan bahwa *job demands* berpengaruh secara negative dan signifikan terhadap *work engagement*, yang mana hal ini mengartikan bahwa peningkatan *job demands* akan berdampak pada pengurangan tingkat *work engagement*. Sehingga peneliti berasumsi bahwa *job demands* berpengaruh *negative* terhadap *work engagement* yang mana semakin tinggi *job demands* akan berdampak pada semakin rendahnya *work engagement*.

G. Pengaruh *Job Crafting* dan *Job Demands* Terhadap *Work Engagement* Karyawan Generasi Milenial

Menurut W. B. Schaufeli (2013) *work engagement* ialah factor penting bagi organisasi guna mencapai kesuksesan jangka Panjang. Hal ini disebabkan karena *work engagement* mempunyai dua fungsi penting yaitu : (1) meningkatkan kualitas *human*

capital, serta (2) membuat individu mengabdikan psikologisnya pada pekerjaan. Kemudian Ulrich (1997) juga menerangkan bahwa *work engagement* sangat dibutuhkan oleh organisasi dikarenakan kontribusi karyawan menjadi isu kritis dalam rangka memproduksi output yang lebih banyak dengan jumlah yang sedikit.

Work engagement juga mempunyai dampak lebih jauh terhadap kinerja karyawan. Energi dan fokus yang dikeluarkan dalam *work engagement* memudahkan karyawan dalam memberikan potensi terbaik mereka pada pekerjaan, fokus dan energi ini dapat meningkatkan inti tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka (Bakker & Leiter, 2010). Menurut W. B. Schaufeli *et al* (2002) *work engagement* ialah kondisi pikiran positif, adanya pemenuhan diri pada pekerjaan yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) serta penyerapan (*absorption*).

Bagi karyawan, *engaged* dengan pekerjaan akan berdampak pada emosi positif di tempat kerja, seperti kebahagiaan, kegembiraan, antusiasme, minat, serta kepuasan. Selain itu, keterlibatan secara positif terkait dengan kesehatan karyawan (Bakker & Demerouti, 2008). Mempunyai keterikatan kerja menyiratkan bahwa karyawan akan fokus, berdedikasi serta bersemangat pada saat mereka datang ke tempat kerja, yang mana berdampak pada meningkatnya kinerja dan mereka dapat mempertahankan kinerjanya (Bakker & Leiter, 2010). Lebih lanjut *work engagement* berpotensi guna meningkatkan keberhasilan serta daya saing bisnis, yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan saat ini (Hoole & Bonnema, 2015).

Sebaliknya, karyawan yang *disengaged* akan merasa terpisah dari pekerjaannya, cenderung kurang efisien, kurang loyal terhadap organisasi, kurang puas dengan kehidupan pribadi mereka, lebih rentan mengalami stress serta merasa tidak aman terkait pekerjaan mereka (Gallup, 2001). Lebih lanjut menurut Branham (2005), karyawan yang *disengaged* secara negatif mempengaruhi moral serta pendapatan organisasi, karyawan akan sering membuat masalah, mengeluh dan mengalami kecelakaan kerja. Mereka akan berpotensi untuk membahayakan perusahaan dengan cara mereka berkomunikasi dengan pelanggan, perilaku negatif mereka berpotensi mempengaruhi kepuasan pelanggan, tak sampai disitu pada akhirnya bisa menimbulkan perusahaan kehilangan pelanggan (Vadja & Spirit Heart, 2008).

Adanya efek negatif yang ditimbulkan oleh *disengaged* sehingga perlunya peningkatan *engagement* karyawan. Adapun terdapat hal yang dapat meningkatkan terjadinya *work engagement* pada karyawan, salah satunya yaitu *job crafting* (Li & Yang, 2018). Menurut Petrou *et al* (2012) *job crafting* ialah apa yang dilakukan karyawan saat melakukan *crafting* pada pekerjaannya dalam kegiatannya dalam bekerja. Lebih lanjut Tims *et al* (2016) menerangkan bahwa *job crafting* melingkupi suatu perubahan yang dilakukan karyawan atas pekerjaannya, melakukan pendekatan lewat pekerjaan atau menjalin interaksi dengan individu lain.

Karyawan yang melakukan *job crafting* umumnya menganggap bahwa pekerjaan ialah hal yang penting dan membuat karyawan menjadi lebih fleksibel dalam mengerjakan tugasnya dan menyadari potensi yang ada pada dirinya lewat pekerjaan

yang digunakan sebagai cara dalam mengaktualisasikan diri (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

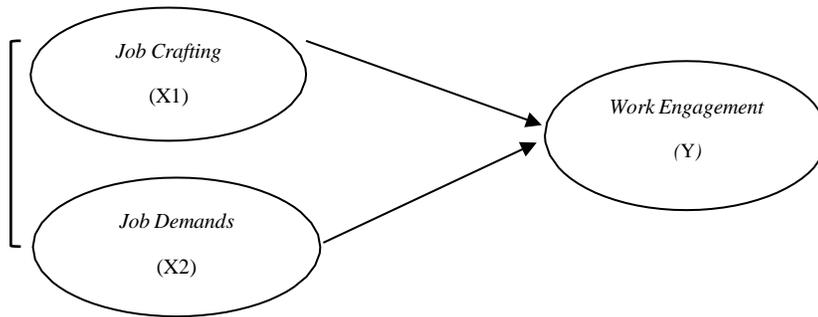
Work engagement sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu *job demands*, *job resources* dan *personal resources* (Stephani et al., 2018). *Job demands* menurut W. B. Schaufeli & Bakker (2004) ialah tuntutan pekerjaan dari aspek fisik, psikologis dan lingkungan kerja yang mana dibutuhkan usaha dalam bentuk fisik ataupun psikologis, sehingga apabila *job demands* tinggi akan berdampak pada kelelahan yang dirasakan oleh karyawan yang mana hal ini dapat mengurangi rasa *work engagement* karyawan (Rothmann & Joubert, 2007). *Job demands* sendiri diaosiasikan dengan biaya fisik maupun psikologis tertentu. Walau demikian *job demands* belum tentu berdampak negatif, *job demands* memiliki efek negative apabila tuntutan yang dibebankan karyawan membutuhkan usaha tinggi di sisi lain karyawan yang bekerja kurang mempunyai keahlian yang dibutuhkan dalam pekerjaannya (Meijman & Mulder, 2013).

Peneliti menduga bahwa *job crafting* sebagai variable independen 1 berpengaruh positif terhadap *work engagement*, yang mana semakin tinggi *job crafting* berdampak pada tingginya *work engagement*. Di sisi lain peneliti menduga bahwa *job demands* berpengaruh negative yang mana semakin tinggi *job demands* maka akan berdampak pada semakin rendahnya *work engagement*.

H. Kerangka Konseptual

Gambar 1.2

Kerangka Konseptual



I. Hipotesis Penelitian

Ha : Terdapat pengaruh antara *job crafting* (X1) dan *job demands* (X2) terhadap *work engagement* (Y) karyawan generasi milenial

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kuantitatif karena menggunakan instrumen untuk mengukur variabel dan kemudian mengubah data menjadi angka untuk analisis statistik (Creswell, 2014). Metode kausalitas digunakan untuk mengeksplorasi hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan dependen. Dalam konteks penelitian kuantitatif, data dikuantifikasi untuk memungkinkan generalisasi. Penelitian ini bersifat terstruktur, di mana data kuantitatif direpresentasikan dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan metode statistik (Creswell, 2010). Faktor-faktor yang telah ditentukan sebelumnya telah digunakan untuk mengumpulkan data penelitian ini.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Sugiyono (2013) mengartikan variabilitas penelitian sebagai ciri, karakteristik, atau nilai yang dimiliki oleh individu, objek, atau kegiatan yang dipilih oleh peneliti untuk dikaji dan kemudian dievaluasi guna menyimpulkan. Dalam konteks studi ini, terdapat satu variabel yang bergantung dan dua variabel yang bersifat mandiri. Variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab dari variabel yang bergantung disebut sebagai variabel independen, sedangkan variabel yang terpengaruh atau menjadi hasil dari keberadaan variabel independen disebut sebagai variabel terikat. Dalam penelitian

ini, *work engagement* (Y) berperan sebagai variabel dependen, sementara *job crafting* (X1) dan *job demands* (X2) merupakan variabel independen

C. Definisi Operasional

Definisi operasional berdasarkan pada atribut-atribut variabel yang dapat diobservasi. Azwar (2011) menjelaskan bahwa peneliti perlu memilih dan menetapkan definisi operasional yang paling sesuai untuk variabel yang sedang mereka teliti. Di bawah ini adalah definisi operasional yang terdapat dalam penelitian ini.

1. Job Crafting (X1)

Job crafting ialah penyesuaian yang dapat dilakukan oleh karyawan untuk menyeimbangkan ekspektasi dan sumber daya di tempat kerja dengan bakat atau persyaratan pribadi mereka. *Job crafting* karyawan diukur dengan menggunakan beberapa aspek yang dikemukakan oleh Tims *et al* (2012) yaitu: *increasing structural job resource*, *decreasing hindering job demands*, *increasing social job resources*, dan *increasing challenging job demands*.

2. Job Demands (X2)

Job demands adalah segala sesuatu yang memerlukan usaha fisik, kognitif, atau emosional dari karyawan dan dapat menyebabkan kelelahan atau kekurangan energi. *Job demands* karyawan diukur dengan menggunakan beberapa aspek yang dikemukakan oleh Bakker & Demerouti (2008) yaitu: *workload*, *emotional demands*, dan *mental demands*.

3. **Work Engagement (Y)**

Work engagement ialah keadaan pikiran yang positif dan adanya pemenuhan diri dalam pekerjaan yang dikarakteristikan dengan adanya semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan absorpsi (*absorption*). *Work engagement* karyawan diukur dengan menggunakan aspek yang dikemukakan oleh W. B. Schaufeli et al (2006) yaitu: *vigor, dedication, absorption*.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2013), Istilah "populasi" digunakan untuk menggambarkan sekelompok subjek atau item yang telah dipilih oleh peneliti untuk diperiksa dan dianalisis dengan mempertimbangkan fitur tertentu. Penelitian ini melibatkan karyawan milenial yang berusia antara 23 dan 43 tahun.

2. Sampel

Sugiyono (2013) menyatakan bahwa sampel harus benar-benar mewakili populasi secara keseluruhan karena didefinisikan sebagai bagian dari jumlah dan fitur populasi. *purposive sampling*, sebuah teknik untuk memilih sampel berdasarkan ciri-ciri sampel tertentu, digunakan oleh para peneliti dalam penelitian ini (Sugiyono, 2013).

Peneliti memilih sampel pekerja yang memenuhi persyaratan berikut untuk melaksanakan penelitian ini:

- 1) Karyawan yang bekerja
- 2) Berusia 23 hingga 43 tahun

Karena tidak diketahui jumlah pekerja milenial, maka perlu menerapkan rumus Lemeshow yang dirumuskan sebagai berikut, untuk menghitung jumlah sampel:

$$n = \frac{Z^2 P (1 - P)}{d^2}$$

Keterangan :

N : Jumlah sampel yang dicari

Z : Nilai standart = 1.96

P : Maksimal estimasi = 50% = 0.5

D : Alpha (0,10) atau *sampling error* = 10%

Dengan menggunakan rumus di atas, maka jumlah sampel yang akan diteliti dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{1.96^2 0.5 (1 - 0.5)}{0.5^2}$$

$$n = 96.04 = 96$$

Berdasarkan hasil tersebut, 96 responden merupakan jumlah minimal sampel yang diperlukan untuk penelitian. Selain itu, peneliti memperluas ukuran sampel untuk penelitian ini menjadi 98 responden..

E. Teknik Pengumpulan Data

Salah satu dari dua faktor, yaitu kualitas metode pengumpulan data, mempengaruhi kualitas data penelitian. Dalam rangka mengumpulkan data *primer* untuk kebutuhan penelitian, pengumpulan data merupakan proses yang terintegrasi (Sugiyono, 2013). Selain itu, para peneliti menggunakan dua metode untuk mengumpulkan data: kuesioner dan wawancara.

1) Wawancara

Menurut Hardani *et al* (2020) wawancara adalah proses sosial yang melibatkan proses psikologis antar individu dengan demikian, wawancara mengharuskan seseorang untuk memberikan respons yang berbeda berdasarkan tujuan timbal balik peneliti. Peneliti biasanya menggunakan wawancara ketika melakukan studi pendahuluan dengan jumlah responden yang sedikit untuk mengumpulkan fenomena yang layak untuk diteliti lebih lanjut atau untuk mempelajari lebih lanjut tentang signifikansi dari tanggapan responden (Sugitono, 2013).

2) Kuesioner (angket)

Salah satu metode pengumpulan data adalah melalui penggunaan kuesioner, yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan tertulis atau pertanyaan yang didasarkan pada variabel yang akan dijawab oleh peserta. Kuesioner juga berguna untuk mengukur dan menyederhanakan.

F. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, data akan dikumpulkan menggunakan alat ukur dan kuesioner. Menurut Sugiyono (2013), kuesioner meminta responden untuk memberikan persepsi mereka berdasarkan serangkaian pernyataan atau pertanyaan yang disusun secara metodis. Peneliti memakai skala *likert* untuk mendistribusikannya.

Skala *likert* ialah alat yang digunakan untuk mengevaluasi sikap, persepsi dan perspektif individu dalam situasi sosial, menurut Sugiyono (2013). Indikator digunakan untuk menunjukkan variabel-variabel yang telah dievaluasi; kemudian, variabel-variabel ini dikategorikan ke dalam pernyataan atau pertanyaan. Setiap tanggapan dari penilaian memiliki nilai yang berbeda, mulai dari sangat sering hingga tidak pernah. Tabel 3.1 menunjukkan nilai bobot yang sesuai untuk setiap pernyataan :

Tabel 3.1

Nilai Skala Likert

<i>Favoribel</i>	Nilai	<i>Unfavorible</i>	Nilai
Sangat Sering (SS)	4	Sangat Sering (SS)	1
Sering (S)	3	Sering (S)	2
Kadang-Kadang (KK)	2	Kadang-Kadang (KK)	3
Tidak Pernah (TP)	1	Tidak Pernah (TP)	4

Untuk memberikan instrumen penelitian kepada partisipan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *Google Form*. Selanjutnya, dalam penelitian ini, akan dijelaskan tiga variabel, yaitu skala *work engagement*, *job crafting*, dan *job demands*.

1. Skala Work Engagement

Dalam konteks penelitian ini, *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) yang terdiri dari 17 item dikembangkan oleh W. Schaufeli & Bakker (2004) dan telah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh Vibrayani. Karena dalam buku panduan awal tidak ada blueprint untuk skala ini, jadi peneliti menggunakan blueprint yang dibuat oleh (Purwaningtyas, 2017 dalam Abdurrouf, 2023). Elemen-elemen yang membentuk Skala Keterlibatan Kerja Utrech adalah semangat, dedikasi, dan penyerapan. Skala pengukuran ini digunakan oleh para peneliti karena memiliki nilai koefisien reliabilitas yang berada di antara 0.80 dan 0.90, yang mengindikasikan bahwa skala ini dapat diandalkan. Selain itu, tabel 3.2 berisi tabel cetak biru *The Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) oleh W. Schaufeli & Bakker (2004). :

Tabel 3.2

Blueprint Skala Work Engagement

Dimensi	<i>Favorible</i>	Jumlah
<i>Vigor</i>	1, 2, 7, 8, 13, 14	6
<i>Dedication</i>	3, 4, 9, 10, 15, 16	6
<i>Absorption</i>	5, 6, 11, 12, 17	5
Jumlah		17

2. Skala Job Crafting

Adaptasi dari *Job Crafting Scale (JCS)* yang diambil dari karya Tims *et al* (2012) digunakan sebagai alat ukur untuk mengukur *job crafting*. Skala ini terdiri dari empat aspek, yaitu peningkatan tuntutan pekerjaan yang menantang, penurunan tuntutan pekerjaan yang menghambat, peningkatan sumber daya pekerjaan struktural, dan peningkatan sumber daya pekerjaan sosial. Peneliti memilih skala ini karena dianggap dapat diandalkan dan memiliki koefisien reliabilitas sebesar 0,89. Informasi lebih lanjut, termasuk daftar tabel blueprint skala *job crating*, dapat ditemukan pada Tabel 3.3:

Tabel 3.3

Blueprint Skala Job Crafting

Dimensi	<i>Favorible</i>	Jumlah
<i>Increasing structural job resources</i> (Meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural)	1, 2, 3, 4, 5	5
<i>Decreasing hindering job demands</i> (Mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghalangi)	6, 7, 8, 9, 10, 11	6
<i>Increasing social job resources</i> (Meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial)	12, 13, 14, 15, 16	5
<i>Increasing challenging job demands</i> . (Meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang)	17, 18, 19, 20, 21	5
Jumlah		21

3. Skala Job Demands

Skala yang digunakan guna mengukur *job demands* ialah skala yang dirancang oleh peneliti. Lebih lanjut untuk merancang suatu instrument diwajibkan melewati beberapa tahapan sehingga menjadikan instrument yang dirancang oleh peneliti layak untuk diaplikasikan pada penelitian ini. Proses yang dimaksud mencakup penentuan teori utama untuk variable *job demand*, merancang definisi operasional, menentukan aspek serta indicator dari teori yang dipilih, membuat pernyataan atau aitem yang didasarkan pada indicator dari teori yang telah dipilih, membuat pernyataan atau aitem yang didasarkan pada indicator yang telah ditentukan, mengkonsultasikan blueprint yang sudah dibuat kepada *expert judgement*, melakukan validitas isi menggunakan *aiken's v*, kemudian melakukan uji keterbacaan pada beberapa sampel di luar sampel penelitian.

Teori di balik skala ini adalah *Job Demands Resources* yang dibuat oleh Bakker & Demerouti (2008). Adapun peneliti menggunakan definisi mengenai *job demand* yang jelaskan oleh Bakker & Demerouti (2008). Dari penjelasan Bakker & Demerouti (2008) diperoleh beberapa aspek *job demand* diantaranya yaitu : *workload*, *emotional demands*, *mental demands*.

Tabel 3.4 mencantumkan tiga komponen dan empat belas item yang pada awalnya digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan yang dimiliki oleh orang-orang selama persiapan skala *job demands* :

Tabel 3.4

Blueprint Skala Job Demands

Dimensi	Favorible	Jumlah
<i>Workload</i>	1, 2, 3, 4, 5, 6	6
<i>Emotional Demands</i>	7, 8, 9, 10	4
<i>Mental Demands</i>	11, 12, 13, 14	4
Jumlah		14

Kemudian, setelah dilakukan validitas isi menggunakan *aiken's v* kepada 4 *expert judgment*, diperoleh hasil pada table 3.5 :

Tabel 3.5

Hasil Aiken's V Job Demands

Aitem	S1	S2	S3	S4	$\sum s$	n (c-1)	V	Keterangan
Aitem 1	2	2	2	2	8	8	1	Tinggi
Aitem 2	2	2	1	2	7	8	0.875	Tinggi
Aitem 3	2	2	1	2	7	8	0.875	Tinggi
Aitem 4	2	2	1	2	7	8	0.875	Tinggi
Aitem 5	2	2	2	2	8	8	1	Tinggi
Aitem 6	1	2	2	2	7	8	0.875	Tinggi
Aitem 7	2	1	2	2	7	8	0.875	Tinggi
Aitem 8	2	1	2	2	7	8	0.875	Tinggi
Aitem 9	2	1	2	2	7	8	0.875	Tinggi
Aitem 10	2	2	2	2	8	8	1	Tinggi
Aitem 11	2	2	2	2	8	8	1	Tinggi
Aitem 12	2	1	2	2	7	8	0.875	Tinggi
Aitem 13	2	1	2	2	7	8	0.875	Tinggi
Aitem 14	2	1	2	2	7	8	0.875	Tinggi

Pengambilan keputusan validitas tinggi, sedang serta rendah didasarkan pada kriteria indek *aiken's v* (Retnawati, 2016). Tertera pada table 3.6 :

Tabel 3.6

Kriteria Indeks Aiken's V

Indeks Aiken's V	Kriteria
$V > 0.8$	Validitas Tinggi
$0.4 < V \leq 0.8$	Validitas Sedang
$V \leq 0.4$	Validitas Rendah

Jika ditinjau pada table 3.6 maka diketahui bahwa semua aitem memiliki tingkat validitas tinggi. Sehingga pada skala *job demands* terdapat 14 aitem yang valid dan tertera pada table 3.7

Tabel 3.7*Blueprint Skala Job Demands*

Dimensi	<i>Favorible</i>	Jumlah
<i>Workload</i>	1, 2, 3, 4, 5, 6	6
<i>Emotional Demands</i>	7, 8, 9, 10	4
<i>Mental Demands</i>	11, 12, 13, 14	4
Jumlah		14

G. Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas

Suntoto (2011) mencatat bahwa uji validitas digunakan untuk menilai keabsahan suatu kuesioner. Koefisien korelasi Pearson dapat diterapkan untuk mengukur korelasi antara skor setiap pertanyaan dengan skor keseluruhan konstruk atau variabel guna melakukan uji validitas. Sebagai pertimbangan

dalam memastikan validitas setiap skor item, dapat digunakan kriteria statistik berikut:

- 1) Jika r hitung $>$ r table maka variabel tersebut valid
- 2) Jika r hitung $<$ r table maka variabel tersebut tidak valid

Menurut Arikunto (2002), rumus yang dapat digunakan untuk korelasi (*product Pearson*) adalah sebagai berikut:

Uji validitas, menurut Suntoto (2011), digunakan untuk mengevaluasi validitas kuesioner. Untuk menguji validitas, Koefisien korelasi Pearson dapat diterapkan untuk mengidentifikasi korelasi antara skor setiap butir pertanyaan dan skor konstruk atau variabel secara keseluruhan. secara keseluruhan. Kriteria statistik berikut dapat dipertimbangkan untuk memastikan validitas semua skor item :

- 1) Jika r hitung $>$ r table maka variabel tersebut valid
- 2) Jika r hitung $<$ r table maka variabel tersebut tidak valid

Menurut (Arikunto,2002) rumus yang dapat digunakan adalah

korelasi (*product pearson*) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy - (\sum x)(\sum y))}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien korelasi

n : Jumlah subyek

x : Skor suatu butir/item

y : Skor total

1) Hasil Uji Validitas Skala *Job Crafting*

Tabel 3.8

Hasil Uji Validitas Skala Job Crafting

Variabel	Aspek	No Aitem Valid		Aitem Gugur	Jumlah Aitem
		F	UF		
<i>Job Crafting</i>	<i>Increasing structural job resources</i> (Meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural)	1,2,3,4,5	-	-	5
	<i>Decreasing hindering job demands</i> (Mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghalangi)	7,8,10,11	-	2	4
	<i>Increasing social job resources</i> (Meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial)	12,13,14,15,16	-	-	5
	<i>Increasing challenging job demands</i> (Meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang)	17,18,19,20,21	-	-	5
Jumlah					19

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.8 aitem skala *job crafting* yang dilakukan kepada 35 subjek terhadap 21 aitem dengan nilai ketentuan r tabel 0,355. Penentuan r tabel peneliti dapatkan berdasarkan ketentuan jumlah subjek dan ketentuan tingkat sig. 0.05. Berdasarkan hasil tersebut peneliti mendapatkan hasil aitem yang valid 19 aitem dari total 21 aitem

2) Hasil Uji Validitas Skala *Job Demands***Tabel 3.9***Hasil Uji Validitas Job Demands*

Variabel	Aspek	No Aitem Valid		Aitem Gugur	Jumlah Aitem
		F	UF		
<i>Job Demands</i>	<i>Workload</i>	1,3,4,5,6	-	1	5
	<i>Emotional Demands</i>	7,8,9,10	-	-	4
	<i>Mental Demands</i>	11,12,13,14	-	-	4
Jumlah					13

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.9, aitem skala *job demands* yang dilakukan kepada 35 subjek terhadap 14 aitem dengan nilai ketentuan r tabel 0,355. Penentuan r tabel peneliti dapatkan berdasarkan ketentuan jumlah subjek dan ketentuan tingkat sig. 0.05. berdasarkan hasil tersebut peneliti memperoleh hasil aitem yang valid 13 aitem dari total 14 aitem.

3) Hasil Uji Validitas Skala *Work Engagement***Tabel 3.10***Hasil Uji Validitas Skala Work Engagement*

Variabel	Aspek	No Aitem Valid		Aitem Gugur	Jumlah Aitem
		F	UF		
<i>Work Engagement</i>	<i>Vigor</i>	1,2,8,13,14	-	1	5
	<i>Dedication</i>	4	-	5	1
	<i>Absorption</i>	5,6,11,12,17	-	-	5
Jumlah					11

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.10, aitem skala *work engagement* yang dilakukan kepada 35 subjek terhadap 17 aitem dengan nilai ketentuan r tabel 0,355. Penentuan r tabel peneliti dapatkan berdasarkan ketentuan

jumlah subjek dan ketentuan tingkat sig. 0.05. berdasarkan hasil tersebut peneliti memperoleh hasil aitem yang valid 11 aitem dari total 17 aitem.

2. Reliabilitas

Menurut Ghazali (2005), uji reliabilitas merupakan suatu metode untuk mengevaluasi kuesioner sebagai indikator konstruk atau variabel. Keandalan suatu kuesioner dianggap tercapai jika konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. Proses uji reliabilitas dapat dilakukan dengan langkah-langkah berikut, sesuai dengan Arikunto (2010):

$$r_{11} = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

R_{11} : Reliabilitas instrument

K : Banyaknya bukti pernyataan

$\sum \sigma_b^2$: Jumlah varian butir

$\sum \sigma_t^2$: Varians total

Suatu konstruk atau variabel dianggap reliabel jika memperoleh nilai *cronbach alpha* lebih dari 0,60. Sebaliknya, jika nilai *cronbach alpha* kurang dari 0,60, maka konstruk atau variabel dianggap tidak reliabel.

Berdarkan hasil uji reliabilitas diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 3.11*Hasil Uji Reliabilitas*

Variabel	Skor	Keterangan
<i>Job Crafting</i>	0.944	Reliabel
<i>Job Demands</i>	0.907	Reliabel
<i>Work Engagement</i>	0.920	Reliabel

Ketentuan bahwa suatu konstruk dapat dianggap reliabel jika memperoleh nilai *cronbach alpha* lebih dari 0,60 didasarkan pada hasil uji reliabilitas yang tercatat dalam tabel 3.11. Berdasarkan hasil tersebut peneliti memperoleh hasil semua variable reliabel dikarenakan masing-masing variable memperoleh nilai *cronbach alpha* > 0.60.

H. Metode Analisis Data

Analisis data didefinisikan sebagai proses sistematis dalam mencari dan menyusun data yang telah dikumpulkan. Proses ini melibatkan pengelompokan, penjabaran ke dalam unit, sintesis, penyusunan ke dalam pola, dan penentuan mana yang signifikan serta mana yang akan diperhatikan agar data dapat dipahami dengan baik oleh individu atau pihak lainnya (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan menggunakan *software statistic*.

1. Analisis Deskriptif1) *Mean* atau Rata-Rata Hipotetik

Mean dipakai dalam mencari wakil dari himpunan data, dilakukan menggunakan rumus :

$$M = \frac{1}{2} (iMax + iMin) \times \sum item$$

Keterangan :

M : Mean hipotetik

$iMax$: Skor tertinggi aitem

$iMin$: Skor terendah aitem

$\sum item$: Jumlah aitem dalam skala

2) Standar Deviasi

Standar deviasi digunakan untuk mengetahui kedekatan data dengan rata-rata, dilakukan menggunakan rumus :

$$SD = \frac{1}{6} (iMax - iMin)$$

Keterangan :

SD : Standar deviasi

$iMax$: Skor tertinggi sampel

$iMin$: Skor terendah sampel

3) Kategorisasi

Kategorisasi dilakukan untuk mengerahui tingkatan dari suatu varibael, dilakukan menggunakan norma pada tabel 3.12 :

Tabel 3.12*Pedoman Kategorisasi*

Kategorisasi	Norma
Rendah	$X \leq (M-1SD)$
Sedang	$(M-1SD) \leq X \leq (M+1SD)$
Tinggi	$X \geq (M+1SD)$

I. Uji Asumsi

Uji asumsi yang dilakukan terdiri dari uji normalitas dan uji linieritas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas diperlukan untuk memverifikasi apakah residual dalam model regresi yang sedang diselidiki memiliki distribusi normal. Metode *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) digunakan untuk tujuan ini. Jika nilai signifikansi hasil uji lebih besar dari 0,05, maka asumsi normalitas terpenuhi. Sebaliknya, jika nilai signifikansi hasil uji lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas tidak terpenuhi..

2. Uji Linearitas

Tujuan uji linearitas adalah untuk menentukan apakah model tersebut bersifat *linear*. Menurut uji linearitas, hubungan linier antara variabel independen dan dependen dianggap ada jika nilai signifikansi linearitas lebih besar dari 0,05.

Rumus uji linearitas dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$F_{reg} = \frac{Rk_{reg}}{RK_{res}}$$

Freg : harga F garis linier

RKreg : Rerata kuadrat regresi

RKres : Rerata kuadrat residu

3. Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel independen. Jika terdeteksi korelasi dalam model regresi, maka multikolinearitas dianggap terjadi (Ghozali, 2015). Untuk menentukan apakah ada multikolinearitas dalam model regresi, sesuai dengan (Ghozali, 2005). Langkah-langkahnya adalah:

- 1) Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu model regresi empiris sangat tinggi, namun secara individual, banyak variabel bebas yang tidak signifikan dalam mempengaruhi variabel terikat.
- 2) Jika terdapat korelasi tinggi antara variabel bebas, biasanya di atas 0,90, dapat dianggap sebagai indikasi adanya multikolinearitas.
- 3) Multikolinearitas dapat terdeteksi melalui nilai *tolerance* dan lawannya, serta *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur sejauh mana variabilitas dari variabel bebas yang terpilih tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Dengan kata lain, nilai *tolerance* yang rendah setara dengan nilai VIF yang tinggi, karena $VIF = 1/Tolerance$. Nilai cut-off yang umum digunakan

untuk mengidentifikasi keberadaan multikolinearitas adalah nilai *tolerance* < 0,10 atau nilai VIF > 10.

4. Uji Heteroskedastisitas

Seperti yang dijelaskan oleh Ghozali (2005) uji heteroskedastisitas digunakan untuk menentukan apakah terdapat ketidakseragaman dalam model regresi antara residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Homoskedastisitas terjadi ketika variasi residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, sementara heteroskedastisitas terjadi ketika variasi tersebut berubah. Sebuah model regresi dianggap baik ketika tidak menunjukkan adanya heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.

J. Regresi Linier Berganda

1. Uji Parsial (Uji t)

Digunakan uji parsial untuk menilai sejauh mana pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2006). Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana variabel *job demands* dan *job crafting* mempengaruhi *work engagement* karyawan generasi milenial. Persamaan yang digunakan adalah:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

t : Nilai uji t

r : Korelasi produk momen

n : Jumlah responden

Hasil dari pengelolaan data dengan menggunakan *software statistic* adalah sebagai berikut, sesuai dengan (Arikunto, 2002). a. H_0 ditolak (koefisien regresi signifikan) jika probabilitas dari t hitung lebih kecil dari 0,05. b. H_0 diterima (koefisien regresi tidak signifikan) jika probabilitas dari t hitung lebih besar dari 0,05.

2. Uji Simultan (Uji f)

Menurut Arikunto (2002), uji simultan dipakai untuk menentukan dampak keseluruhan dari variabel independen atau variabel bebas terhadap variabel dependen. Penelitian ini juga menggunakan uji f untuk mengevaluasi bagaimana variabel tuntutan pekerjaan dan desain pekerjaan mempengaruhi variabel keterlibatan kerja di antara karyawan yang termasuk dalam generasi milenial. Sebagai contoh, rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2 1 (k - 1)}{(1 - R^2) 1 (n - k - 1)}$$

F : Harga f

R : Koefisien korelasi ganda yang telah ditemukan

n : Jumlah populasi

k : Jumlah variable bebas

Menurut Arikunto (2002), *software statistic* selalu menggunakan tingkat signifikansi 5% sesuai dengan kriteria penerimaan atau penolakan hasil uji statistik.

- a. Jika probabilitas F hitung < dari 0,05 maka hipotesis ditolak (koefisien regresi signifikan)
- b. Jika probabilitas F hitung lebih dari 0,05 maka hipotesis diterima (koefisien regresi tidak signifikan)

3. Koefisien Determinasi

Menurut Ghazali (2012), koefisien determinasi adalah suatu metrik yang digunakan untuk mengukur sejauh mana model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi yang kecil mengindikasikan bahwa kapasitas variabel independen untuk menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya, nilai yang mendekati nol atau jauh dari nol menunjukkan bahwa variabel independen memiliki keterbatasan dalam menjelaskan variabel dependen.

Menurut Chin (1998), kategori-kategori untuk nilai *r square* dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 3.13

Pedoman Koefisien Determinasi

<i>R Square</i>	Keterangan
>0.67	Kuat
0.33-0.66	Sedang
<0.33	Lemah

4. Sumbangan Efektif (SE)

Ukuran kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen disebut sebagai Sumbangan Efektif (SE) menurut Winarsunu (2017) rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$SE (x)\% = Beta_x \times Koefisien Korelasi \times 100\%$$

Keterangan :

SE : Sumbangan Efektif

X : Variabel bebas

Beta : Koefisien regresi

$$SR(X)\% = \frac{SE(X)\%}{R^2 \cdot 100\%}$$

Keterangan :

SR : Sumbangan Relatif

X : Variabel bebas

SE : Sumbangan efektif

R² : R Square

BAB IV

HASIL & PEMBAHASAN

Pada bagian ini, peneliti mengulas hasil penelitian dan analisis dari skripsi yang berjudul "Pengaruh *Job Crafting* dan *Job Demands* Terhadap *Work Engagement* Karyawan Generasi Milenial". Variabel X dalam penelitian ini terdiri dari *job crafting* sebagai variabel X1 dan *job demands* sebagai variabel X2. Sementara itu, variabel Y dalam penelitian ini adalah *work engagement*.

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Letak Geografis Daerah

Sebagai salah satu daerah otonom, Kota Malang merupakan kota terbesar kedua di Jawa Timur setelah Kota Surabaya. Terdiri dari 57 kelurahan dan 5 kecamatan, wilayah ini membentang sebesar 145,28 kilometer persegi (BPS, 2020). Kota Malang memiliki batas-batas tertentu dan terletak di koordinat 7.06-8.02 lintang selatan dan 112.06-112.07 bujur timur. Secara topografis, kota ini berada di ketinggian antara 440 dan 667 meter di atas permukaan laut :

- 1) Sebelah Utara: Kecamatan Singosari serta Kecamatan Karangploso Kabupaten Malang.
- 2) Sebelah Timur: Kecamatan Pakis serta Kecamatan Tumpang Kabupaten Malang
- 3) Sebelah Selatan: Kecamatan Tajinan serta Kecamatan Pakisaji Kabupaten Malang

- 4) Sebelah Barat : Kecamatan Wagir serta Kecamatan Dau Kabupaten Malang
(Pemerintah Kota Malang, 2019)

2. Kondisi Demografi Daerah

Pada tahun 2023, penduduk Kota Malang mencapai 871.123 jiwa, dengan pembagian 438.054 laki-laki dan 438.069 perempuan. Berdasarkan distribusi penduduk, Kecamatan Kedungkandang menjadi yang terbesar dengan jumlah penduduk mencapai 210.211. Diikuti oleh Kecamatan Sukun dengan 202.682 penduduk, Kecamatan Blimbing dengan 189.534 penduduk, Kecamatan Lowokwaru dengan 168.439 penduduk, dan Kecamatan Klojen dengan 100.257 penduduk (Pemerintah Kota Malang, 2023).

3. Gambaran Ekonomi Daerah

Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) dan tingkat pertumbuhan ekonomi memberikan gambaran tentang situasi ekonomi Kota Malang. Laju pertumbuhan ekonomi Kota Malang meningkat dari 5,72 menjadi 5,73% pada tahun 2018-2019. Namun, pertumbuhan ekonomi Kota Malang mengalami penurunan tajam pada tahun 2020 sebagai dampak dari wabah COVID-19. Kemudian, menurut PDRB Kota Malang menurut Lapangan Usaha Atas Dasar Harga Berlaku pada tahun 2020, sektor perdagangan, reparasi mobil dan sepeda motor menyumbang 28,09% terhadap PDRB kota, dengan sektor industri pengolahan berada di urutan kedua dengan 26,05%. (2020, BPS Kota Malang).

4. Gambaran Tenaga Kerja

713.338 orang berada dalam usia kerja pada tahun 2021, terhitung 96,43% dari angkatan kerja. Dengan 39,94% dari populasi penduduk yang bekerja di Kota Malang pada tahun 2021, kelompok usia 30-44 tahun adalah yang terbesar. Urutan persentase berikutnya adalah usia 45-54 tahun, usia 50 tahun ke atas, dan usia 20-29 tahun, yang masing-masing sebesar 23,38%, 22,29%, dan 13,94%. Persentase untuk kelompok usia antara 15 dan 19 tahun adalah sebesar 0,46%. (Dinas Tenaga Kerja, 2021).

Dalam hal pekerjaan, mayoritas penduduk Kota Malang-175.320 jiwa-adalah pekerja swasta, dengan 57.106 laki-laki dan 58.214 perempuan. Jumlah pelajar dan mahasiswa mencapai 164.387 orang, sebagian besar adalah pelajar dan mahasiswa. Selain itu, hanya terdapat 4.162 orang yang tinggal di Kota Malang dan bekerja sebagai petani, nelayan, atau peternak.

B. Gambaran Umum Data Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Tahun Kelahiran

Generasi milenial, yang diartikan oleh Horovitz (2012) sebagai kelompok individu yang lahir setelah generasi X dan mencakup mereka yang lahir antara tahun 1980 dan 2000, menjadi sampel penelitian ini. Responden yang merupakan karyawan generasi milenial. Distribusi hasil pembagian responden ke dalam kelompok kelahiran dapat dilihat pada Tabel 4.1:

Tabel 4.1*Karakteristik Responden Berdasarkan Tahun Kelahiran*

No	Tahun Kelahiran	Frekuensi	Presentase
1	23-28 tahun	82	83,7 %
2	29-33 tahun	11	11,2 %
3	34-38 tahun	5	5,1 %

Dalam penelitian ini diperoleh 98 responden dengan mayoritas responden ialah karyawan yang memiliki rentang umur 23-28 tahun dengan jumlah responden 82 subjek dan memiliki presentase 83,7%, selanjutnya di susul rentang umur 29-33 tahun dengan jumlah responden 11 subjek dan memiliki presentase 11,2%. Adapun pada rentang umur 34-38 tahun terdapat 5 responden dengan presentase 5,1%. Sehingga seluruh responden pada penelitian ini ialah generasi milenial.

C. Pelaksanaan Penelitian

1. Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilakukan di Kota Malang, dan pengambilan data dilaksanakan pada bulan Oktober 2023.

2. Subjek Penelitian

Peneliti mengumpulkan data dari 98 karyawan dengan rentang usia antara 23 hingga 38 tahun.

3. Prosedur Penelitian

Pada langkah pertama, untuk mengidentifikasi fenomena yang dapat diteliti lebih lanjut, peneliti melakukan survei dan wawancara dengan sejumlah karyawan yang termasuk dalam generasi milenial.

Proses kedua, setelah menemukan fenomena yang ada dan didukung dengan data yang ada, peneliti melakukan adopsi serta penyusunan alat ukur untuk keperluan pengambilan data. Setelah penyusunan alat ukur selesai, peneliti melakukan uji validitas isi menggunakan formula *aiken's v* yang bertujuan menghitung *content-validity coefficient* yang didasarkan pada hasil penilaian 4 panel ahli. Selain itu peneliti juga melakukan uji keterbacaan kepada 9 subjek selain subjek penelitian

Pada langkah ketiga, peneliti Peneliti memanfaatkan *Google Form* untuk menyebarkan kuesioner kepada para partisipan setelah mendapatkan validasi untuk alat ukur dan menilai keterbacaan.

Pada langkah keempat, peneliti menggunakan *microsoft excel* dan *software statistic* untuk mengolah data yang telah dikumpulkan dalam penelitian. Setelah menyelesaikan prosedur pengolahan data, peneliti menyajikan temuan dan membahas data dalam bentuk skripsi.

D. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengevaluasi rata-rata, standar deviasi, rentang, nilai maksimum, dan nilai minimum dari data yang telah dikumpulkan.

Tabel 4.2*Hasil Analisis Deskriptif*

	N	Range	Min	Max	Mean	Std. Deviation
<i>Job Crafting</i>	98	27	49	76	58.93	5.956
<i>Job Demands</i>	98	20	32	52	39.62	3.811
<i>Work Engagement</i>	98	14	27	41	34.23	3.296

Berdasarkan Tabel 4.2, dapat disimpulkan bahwa skala *job crafting* memiliki total skor minimum sebesar 49 dan total skor maksimum sebesar 76, dengan *mean* sebesar 58,93 dan standar deviasi sebesar 5,956.

Berdasarkan skala *job demands*, terlihat bahwa total skor minimumnya adalah 32, sedangkan total skor maksimumnya adalah 52.00. Rata-rata (*mean*) dari skala ini adalah 39.62, dengan standar deviasi sebesar 3.811.

Pada *work engagement* memiliki total skor minimum 27, Adapun total maksimumnya sebesar 52, dengan *mean* sebesar 34.23 serta standar deviasi dengan skor 3.296.

Langkah selanjutnya dalam analisis deskriptif adalah kategorisasi. Tahap ini dilakukan untuk mengetahui tingkatan skor dari suatu variabel.

Tabel 4.3*Hasil Kategorisasi Job Crafting*

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Rendah				
Sedang	56	57	58	57
Tinggi	42	42	42	100
Total	98	100	100	

Berdasarkan Tabel 4.3, dapat disimpulkan bahwa tidak ada subjek yang memiliki tingkat *job crafting* rendah. Sebanyak 56 subjek (57%) memiliki tingkat *job crafting* sedang, sementara 42 subjek (42%) memiliki tingkat *job crafting* tinggi.

Tabel 4.4

Hasil Kategorisasi Pembentuk Utama Job Crafting

Aspek	Skor Total Aspek	Skor Total Variabel	Hasil
<i>Increasing structural job resources</i> (Meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural)	1609		27.87%
<i>Decreasing hindering job demands</i> (Mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghalangi)	1238		21.44%
<i>Increasing social job resources</i> (Meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial)	1471	5774	25.48%
<i>Increasing challenging job demands</i> (Meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang)	1456		25.22%

Hasil analisis pada 4.4 menunjukkan aspek variable *job crafting* karyawan generasi milenial. Aspek *increasing structural job resources* (meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural) memberikan sumbangan 27,87%, pada aspek *decreasing hindering job demands* (mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghalangi) memberikan sumbangan 21.44%, pada aspek *increasing social job resources* (meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial) memberikan sumbangan

25.48%, pada aspek *increasing challenging job demands* (meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang) memberikan sumbangan 25.22%.

Tabel 4.5

Hasil Kategorisasi Job Demands

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Rendah				
Sedang	67	68	68	68
Tinggi	31	32	32	100
Total	98	100	100	

Berdasarkan Tabel 4.5, dapat disimpulkan bahwa tidak ada subjek yang memiliki tingkat *job demand* rendah. Sebanyak 67 subjek (68%) memiliki tingkat *job demand* sedang, sementara 31 subjek (32%) memiliki tingkat *job demand* tinggi.

Tabel 4.6

Hasil Kategorisasi Pembentuk Utama Job Demands

Aspek	Skor Total Aspek	Skor Total Variabel	Hasil
<i>Workload</i>	1459		37.57
<i>Emotional Demands</i>	1183	3883	30.46
<i>Mental Demands</i>	1241		31.96

Pada table 4.6 menunjukkan aspek *job demands* karyawan generasi milenial. Aspek *workload* memberikan sumbangan 37.57%, pada aspek *emotional demands* memberikan sumbangan 30.46%, pada aspek *mental demands* memberikan sumbangan 31.96%.

Tabel 4.7

Hasil Kategorisasi Work Engagement

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Rendah				
Sedang	56	57	57	57
Tinggi	42	43	43	100
Total	98	100	100	

Berdasarkan Tabel 4.7, dapat disimpulkan bahwa tidak ada subjek yang memiliki tingkat *work engagement* rendah. Sebanyak 56 subjek (57%) memiliki tingkat *work engagement* sedang, sementara 42 subjek (43%) memiliki tingkat *work engagement* tinggi.

Tabel 4.8

Hasil Kategorisasi Pembentuk Utama Work Engagement

Aspek	Skor Total Aspek	Skor Total Variabel	Hasil
<i>Vigor</i>	1525		45.45%
<i>Dedication</i>	303	3355	9.03%
<i>Absorption</i>	1527		45.54%

Pada table 4.8 menunjukkan aspek variable *work engagement* karyawan generasi milenial. Aspek *vigor* memberikan sumbangan 45.45%, pada aspek *dedication* memberikan sumbangan 9.03%, pada aspek *absorption* memberikan sumbangan 45.54%.

E. Uji Asumsi

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) dengan tingkat signifikansi 0,05.

Tabel 4.9*Hasil Uji Normalitas*

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		<i>Unstandardized Residual</i>
N		98
<i>Normal Parameters</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	.05791945
<i>Most Extreme Diffences</i>	<i>Absolute</i>	.082
	<i>Positive</i>	.073
	<i>Negative</i>	-.082
<i>Test Statistic</i>		.082
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.098

Berdasarkan Tabel 4.9, diketahui bahwa hasil pengujian normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* memiliki nilai *asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,098. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residual dalam model regresi ini terdistribusi normal, karena nilai *asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05.

2. Uji Multikolinieritas

Tabel 4.10*Hasil Uji Multikolinieritas*

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>				<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1 (Constant)	.115	.263		.439	.662		
Job Crafting	.190	.091	.181	2.080	.040	.491	2.036
Job Demands	.671	.088	.665	7.647	.000	.491	2.036

Berdasarkan Tabel 4.10, diperoleh nilai *tolerance* sebesar 0,491 dan nilai *VIF* sebesar 2,036. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi

multikolinearitas, karena nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10,00.

3. Uji Heterokedasitas

Uji heterkedasitas dilakukan menggunakan uji park dengan dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.11

Hasil Uji Heterokedasitas

	<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>			
1	<i>(Constant)</i>	-2.361	11.183		-.211	.833
	<i>Job Crafting</i>	2.513	3.728	.098	.674	.502
	<i>Job Demands</i>	-4.148	.3.882	-.156	-1.069	.288

Berdasarkan Tabel 4.11, dapat dilihat bahwa variabel *job crafting* dengan *work engagement* memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,502, yang lebih besar daripada nilai batas ketentuan yakni 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas. Selanjutnya, pada variabel *job demands* dengan *work engagement*, nilai signifikansi adalah 0,288, juga lebih besar daripada nilai batas ketentuan 0,05. Maka, kedua variabel tersebut dikatakan tidak memperlihatkan gejala heteroskedastisitas.

4. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan dengan *test of linearity* dengan nilai signifikansi 0.05.

Tabel 4.12

Hasil Uji Linearitas Job Crafting dan Job Demands

Anova Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Work Engagement * Job Crafting	Between Groups	(Combined)	.689	23	.030	9.532	.000
		Linearity	.581	1	.581	184.992	.000
		Deviation from linearity	.108	22	.005	1.556	.082
	Within Groups		.233	74	.003		
Total			.992	97			

Berdasarkan Tabel 4.12, hasil dari uji linearitas antara *job crafting* sebagai variabel bebas dan *work engagement* sebagai variabel terikat menunjukkan skor signifikansi *deviation from linearity* sebesar 0,082. Skor tersebut lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan *linear* antara *job crafting* sebagai variabel bebas dengan *work engagement* sebagai variabel terikat.

Tabel 4.13

Hasil Uji Linearitas Work Engagement dan Job Demands

Anova Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Work Engagement * Job Demands	Between Groups	(Combined)	.502	17	.030	5.632	.000
		Linearity	.396	1	.396	75.510	.000
		Deviation from linearity	.106	16	.007	1.265	.241
	Within Groups		.420	80	.005		
Total			.922	97			

Pada Tabel 4.13, hasil uji linearitas antara *job demand* sebagai variabel bebas dan *work engagement* sebagai variabel terikat menunjukkan skor signifikansi *deviation from linearity* sebesar 0,241. Skor tersebut lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan *linear* antara variabel *job demand* sebagai variabel bebas dengan *work engagement* sebagai variabel terikat.

F. Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji T)

Tabel 4.14

Hasil Uji Parsial (Uji T)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.115	.263		.439	.662
	Job Crafting	.671	.088	.665	7.647	.000
	Job Demands	.190	.091	.181	2.080	.040

Pada Tabel 4.14, hasil uji t antara variabel *job crafting* menunjukkan nilai Sig. sebesar 0,000. Berdasarkan pedoman Sugiyono (2017), jika $t \text{ hitung} \geq t \text{ tabel}$ atau $\text{Sig.} < 0,05$, maka terdapat pengaruh antar variabel. Dalam tabel tersebut, nilai Sig. untuk pengaruh variabel *job crafting* terhadap *work engagement* adalah 0,000, yang kurang dari 0,05. Selain itu, nilai t hitung sebesar 7,647 juga lebih besar dari nilai t tabel 1,988. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel *job crafting* terhadap *work engagement*.

Pada variabel *job demands* terhadap *work engagement*, nilai Sig. adalah 0,040, yang kurang dari 0,05. Selain itu, nilai t hitung sebesar 2,080 juga lebih besar dari nilai t tabel 1,988. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel *job demands* terhadap *work engagement*.

2. Uji Simultan (Uji F)

Tabel 4.15

Hasil Uji Simultan (Uji F)

	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	.596	2	.298	87.045	.000
	<i>Residual</i>	.325	95	.003		
	Total	.922	97			

Berdasarkan Tabel 4.15, hasil uji F antara variabel *job crafting* dan *job demands* terhadap *work engagement* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang kurang dari 0,05. Selain itu, nilai F hitung sebesar 87,045 juga lebih besar dari nilai ambang batas 3,09. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif (Ha) diterima, yang berarti terdapat pengaruh antara *job crafting* dan *job demands* terhadap *work engagement*.

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menilai kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Menurut Chin (1998), nilai *r square* dapat dikategorikan sebagai berikut :

Table 4.16

Pedoman Koefisien Determinasi

R Square	Keterangan
>0.67	Kuat
0.33-0.66	Sedang
<0.33	Lemah

Berdasarkan Tabel 4.16, dapat diketahui bahwa jika nilai *r square* > 0,67, memiliki kategori kuat. Jika hasil berada pada rentang 0,33-0,66, memiliki kategori sedang, sementara jika hasil < 0,33, memiliki kategori lemah.

Tabel 4.17*Hasil Koefisien Determinasi Job Crafting Terhadap Work Engagement*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.794	.631	.627	.05953

Berdasarkan Tabel 4.17, dapat dilihat bahwa nilai *r square* untuk pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* sebesar 0,631. Hal ini menunjukkan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh sedang terhadap *work engagement*. Selain itu, kemampuan *job crafting* dapat menjelaskan sekitar 63,1% variasi dalam *work engagement*. Sisanya, sekitar 36,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Tabel 4.18*Hasil Koefisien Determinasi Job Demands Terhadap Work Engagement*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.655	.430	.424	.07400

Berdasarkan Tabel 4.18, dapat dilihat bahwa nilai *r square* untuk pengaruh *job demands* terhadap *work engagement* sebesar 0,430. Hal ini menandakan bahwa *job demands* memiliki pengaruh sedang terhadap *work engagement*. Selain itu, kemampuan *job demands* dapat menjelaskan sekitar 43,0% variasi dalam *work engagement*. Sisanya, sekitar 57,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Tabel 4.19*Hasil Koefisien Determinasi Job Crafting dan Job Demands Terhadap Work Engagement*

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.804	.647	.640	.05853

Berdasarkan Tabel 4.19, nilai *adjusted r square* untuk pengaruh *job crafting* dan *job demands* terhadap *work engagement* sebesar 0,640. Hal ini menandakan bahwa *job crafting* dan *job demands* memiliki pengaruh sedang secara simultan terhadap *work engagement*. Kemampuan *job crafting* dan *job demands* dapat menjelaskan sekitar 64,0% variasi dalam *work engagement*. Sisanya, sekitar 36,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

4. Sumbangan Efektif (SE)

Langkah ini dilakukan untuk menentukan seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.20

Sajian Data Beta, Koefisien Korelasi dan R Square

<i>Variabel</i>	<i>Koefisien Regresi (Beta)</i>	<i>Koefisien Korelasi</i>	<i>R Square</i>
<i>Job Crafting</i>	0.665	0.794	64,7
<i>Job Demands</i>	0.181	0.655	

Tabel 4.20 menunjukkan nilai-nilai koefisien regresi (beta), koefisien korelasi, serta *r square*. Data-data tersebut akan digunakan untuk mencari hasil Sumbangan Efektif (SE). Untuk mencari Sumbangan Efektif (SE), digunakan rumus $SE = \text{Beta} \times \text{Koefisien Korelasi} \times 100\%$. Hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.21*Hasil Sumbangan Efektif*

Sumbangan Efektif (SE)	Nilai
<i>Job Crafting</i>	52,8%
<i>Job Demands</i>	11,9%
<i>R Square</i>	64,7%

Tabel 4.21 ialah hasil dari Sumbangan Efektif (SE) tiap variable bebas terhadap variable terikat. Pada tabel tersebut diketahui sumbangan efektif *job crafting* terhadap *work engagement* sebesar 52,8%. Sementara sumbangan efektif *job demands* terhadap *work engagement* sebesar 11,9%. Kemudian total dari sumbangan efektif ialah sama dengan *r square* atau sebesar 64,7%. Sedangkan sumbangan lainnya sebesar 35,3% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

G. Pembahasan**1. Tingkat *Job Crafting* Karyawan Generasi Milenial**

Berdasarkan data kategorisasi sebelumnya, diketahui bahwa mayoritas karyawan generasi milenial memiliki tingkat *job crafting* sedang dengan presentase 57%, sedangkan sebagian lain memiliki *job crafting* tinggi dengan presentase 42% dan tidak ada karyawan generasi milenial yang memiliki *job crafting* rendah. Menurut Wrzesniewski & Dutton (2001) *job crafting* dapat terjadi apabila terdapat keinginan karyawan untuk memenuhi kebutuhannya dalam bekerja, mengingat tidak semua tugas yang dimilikinya sesuai dengan dirinya, sehingga karyawan berusaha mencari cara guna bisa mengoptimalkan pekerjaan yang dimilikinya.

Berdasarkan aspek variable *job crafting* karyawan generasi milenial, aspek *increasing structural job resources* (meningkatkan sumber daya pekerjaan structural) menjadi aspek dengan sumbangsih paling kuat dengan 27,87%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan generasi milenial cenderung mencoba mengembangkan kemampuannya, terus mencoba mengembangkan diri secara professional, mencoba mempelajari hal-hal baru dalam pekerjaan, menggunakan kemampuan dengan sebaik-baiknya, memakai cara sedendiri untuk melakukan sesuatu. Sementara aspek paling lemah ialah *decreasing hindering job demands* (mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghambat) dengan presentase 21,44%. Hal ini menunjukkan karyawan generasi milenial kurang dalam upaya mengurangi pekerjaan yang terlalu intens secara emosional, kurang dalam menghindari terjadinya masalah dengan orang lain, kurang dalam membuat keputusan yang tidak menyulitkannya dalam bekerja, kurang dalam mengatur pekerjaan agar tidak berlangsung terlalu lama. Sehingga untuk meningkatkan *job crafting* karyawan generasi milenial manajemen atau organisasi terkait perlu mempertahankan aspek *increasing structural job resources* dan meningkatkan aspek *decreasing hindering job demands*.

Apabila karyawan generasi milenial kurang dalam upaya untuk menghilangkan tuntutan pekerjaan yang akan menghambat pekerjaannya akan berdampak pada stress dan menghalangi fungsi optimal yang dimilikinya. Hal ini dikarenakan tuntutan pekerjaan yang menghambat membutuhkan usaha kognitif, emosional serta fisik yang berlebih pada individu sehingga berdampak pada stress dan menghalangi fungsi optimal yang dimiliki oleh karyawan (Tims et al., 2013).

2. Tingkat *Job Demands* Karyawan Generasi Milenial

Berdasarkan data kategorisasi yang sebelumnya diketahui bahwa mayoritas karyawan generasi milenial memiliki tingkat *job demand* sedang dengan presentase 68%, dan 32% memiliki tingkat *job demand* tinggi. Sementara itu tidak terdapat karyawan generasi milenial dengan *job demand* yang rendah. Tingkat *job demands* yang ada pada karyawan generasi milenial tidak lepas dari factor-faktor yang mempengaruhinya, menurut Sauter *et al* (1990) terdapat beberapa factor yang mempengaruhi tingkat *job demands* diantaranya *work scheduling*, *job content*, *job control*, *workload* dan *work pace*. *Work scheduling* ialah waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk karyawan agar menyelesaikan tugas pekerjaannya, yang mana *work scheduling* yang buruk bisa meningkatkan *job demands* yang dimiliki oleh karyawan, kemudian *job content* yang mana mengacu pada tugas, tanggung jawab serta aktivitas yang terlibat dalam suatu pekerjaan yang membutuhkan keterampilan dan pengetahuan dalam melaksanakannya. *Job control* mengacu pada tingkat keterlibatan dan *control* yang dimiliki oleh karyawan atas pekerjaannya. Selain itu ada *workload* dan *work pace* *work load* mengacu pada pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu, sedangkan *work pace* merujuk pada kecepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dimilikinya.

Berdasarkan aspek variable *job demands* karyawan generasi milenial, aspek *workload* menjadi aspek dengan sumbangsih terbanyak dengan presentase 37.57%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan generasi milenial cenderung memiliki banyak pekerjaan yang harus dilakukan, harus segera menyelesaikan pekerjaan

karena waktu sangat terbatas, bekerja lebih lambat dibandingkan rekan kerjanya, mengalami kesulitan untuk menyesuaikan diri dengan kecepatan kerja yang dituntut, merasa perlu bekerja lebih efisien untuk memenuhi tenggat waktu yang telah ditentukan. Sementara aspek paling lemah ialah *emotional demands* dengan presentase 30,46%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan generasi milenial pekerjaannya kurang menuntut secara emosional, kurang frustrasi ketika bekerja dengan rekan kerja yang tidak bisa diajak kerja sama, pekerjaannya kurang membutuhkan keterampilan untuk meyakinkan orang lain, pekerjaannya kurang membuat karyawan berada dalam situasi yang tidak menyenangkan secara emosional. Sehingga untuk menyeimbangkan *job demands* manajemen atau organisasi terkait perlu mempertahankan pada aspek *emotional demands* dan lebih menyeimbangkan aspek *workload*

3. Tingkat *Work Engagement* Karyawan Generasi Milenial

Berdasarkan data kategorisasi yang sebelumnya, diperoleh hasil bahwa mayoritas karyawan generasi milenial memiliki tingkat *work engagement* sedang dengan presentase 57%, dan 43% memiliki tingkat *work engagement* tinggi dan tidak terdapat karyawan generasi milenial di Kota Malang dengan *work engagement* yang rendah.

Tingkat *work engagement* tentu tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Terdapat beberapa factor yang mempengaruhi *work engagement* karyawan seperti *job demand*, *job resources* dan *personal resources* (Bakker & Demerouti, 2008). *Job demands* diartikan sebagai derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah

sehingga perlu diberikan respon, adapun agar *job demands* memberikan dampak pada peningkatan *work engagement* perlu adanya target dan tujuan yang jelas agar bisa memudahkan karyawan dalam memfokuskan pekerjaan mereka, sehingga karyawan bisa lebih terlibat dalam pekerjaannya (Jazilah, 2020). Kemudian ada juga *job resources* yang dimaknai sebagai aspek fisik, psikologis, sosial serta organisasi pada pekerjaan yang dapat membantu dalam mencapai tujuan, serta perkembangan pribadi. Lebih lanjut *personal resources* juga menjadi factor dalam mempengaruhi *work engagement*. *Personal resources* diartikan sebagai evaluasi diri positif yang berhubungan ketahanan mental seseorang dan mengacu pada perasaan seseorang terhadap kemampuan yang dimilikinya agar bisa mengontrol serta mempengaruhi lingkungan (Bakker et al., 2011)

Berdasarkan aspek variable *work engagement* karyawan generasi milenial, aspek *absorption* menjadi aspek dengan sumbangsih paling banyak dengan presentase 45,54%. Hal ini menunjukkan karyawan generasi milenial cenderung antusias dalam bekerja, lupa akan hal-hal di sekeliling, pekerjaannya menginspirasinya, bangga terhadap pekerjaannya yang dikerjakan, pekerjaannya menantang. Sementara itu aspek paling lemah ialah *dedication* dengan presentase 9,03%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan generasi milenial kurang merasa kuat dan bersemangat dalam bekerja.

Di tinjau dari data pra penelitian menunjukkan terdapat perbedaan hasil antara pra penelitian dengan data penelitian yang mana pada data pra penelitian menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* karyawan generasi milenial relative rendah sedangkan pada data penelitian menunjukkan tidak terdapat karyawan

generasi milenial yang memiliki tingkat *work engagement* rendah. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa perbedaan pada pra penelitian dengan penelitian. Pada pra penelitian, diperoleh 20 responden sedangkan pada penelitian berjumlah 98 responden. Selain itu, alat ukur yang digunakan pada kedua tahap penelitian adalah UWES, namun *blueprint* yang digunakan berbeda, *blueprint* yang digunakan pada tahap pra penelitian mungkin tidak dapat menghasilkan data yang akurat dan dapat mempengaruhi hasil penelitian. Peneliti juga tidak melihat tingkat reliabilitas alat ukur yang peneliti gunakan pada saat pra penelitian.

4. Pengaruh *Job Crafting* Terhadap *Work Engagement* Pada Karyawan Generasi Milenial

Pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial dengan 98 subjek menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh pada variable *job crafting* terhadap *work engagement* karena diketahui nilai Sig. $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung $7.647 > 1.988$. Sementara itu, dilihat dari *r square* *job crafting* memiliki pengaruh sedang terhadap *work engagement* karena memiliki *r square* 0.631

Adanya pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial menunjukkan adanya kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syah (2020) dengan 55 subjek karyawan perusahaan dengan hasil *job crafting* secara positif dan signifikan mempengaruhi *work engagement* sehingga secara langsung atau tidak langsung karyawan telah melakukan *job crafting* dalam menyelesaikan pekerjaannya yang berbanding lurus dengan *engagement* yang dirasakan oleh karyawan. Pada penelitian tersebut diketahui bahwa karyawan pada

perusahaan terkait memiliki target masing-masing yang harus dicapai, dan untuk mencapai target tersebut karyawan harus mampu mengendalikan diri dengan baik, karyawan juga diminta bertanggung jawab terhadap setiap tindakan yang dia lakukan sehingga secara langsung atau tidak langsung karyawan pada perusahaan terkait akan menerapkan *job crafting* untuk mendukung dalam penyelesaian pekerjaan yang dimilikinya. Pada penelitian yang dilakukan oleh Albana (2019) juga menunjukkan hal yang sama bahwa terdapat pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* pada karyawan perusahaan terkait, pada penelitian tersebut diketahui khususnya pada karyawan tetap mereka tidak memiliki rasa yang lebih terhadap pekerjaan yang mereka miliki dikarenakan adanya ketidaksesuaian pekerjaan yang mereka miliki dengan jurusan kuliahnya, akan tetapi mereka berusaha beradaptasi serta melakukan hal yang dapat membantu dalam mengerjakan tugas-tugas yang mereka miliki agar menjadi lebih mudah dan hal ini berdampak pada timbul rasa keterikatan pada pekerjaan yang mereka miliki.

Berdasarkan temuan penelitian ini di tambah dengan studi literatur diatas menunjukkan kesesuaian dengan model JDR yang mana *job crafting* akan membuat *job resources* karyawan meningkat. *Job resources* sendiri pada model ini berperan menekan efek negative dari *job demands* yang tinggi. Kondisi tersebut akan membuat karyawan mengalami emosi yang positif, stress yang rendah serta termotivasi dalam pekerjaannya sehingga berpengaruh terhadap terbentuknya *work engagement* karyawan (Ramadhan et al., 2020).

5. Pengaruh *Job Demands* Terhadap *Work Engagement* Pada Karyawan Generasi Milenial di Kota Malang

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) antara variabel job demand terhadap *work engagement*, diperoleh data bahwa nilai Sig. $0.040 < 0.05$ dan t hitung sebesar 2.080 > t table sebesar 1.988. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel *job demand* terhadap *work engagement*. Sementara itu, dilihat dari r square *job demands* memiliki pengaruh sedang terhadap *work engagement* karena memiliki r square 0.430.

Temuan pada penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aprilianingsih & Frianto (2022) yang menerangkan bahwa *job demands* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan *job demands* akan berdampak pada penurunan tingkat *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan. Diketahui dalam penelitian ialah 51 subjek tenaga kependidikan di perguruan tinggi swasta di Surabaya. Pada penelitian tersebut diketahui subjek merasakan adanya *job demands* dikarenakan adanya penambahan pekerjaan akibat dampak dari kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh instansi ataupun rotasi pekerjaan, dan kurangnya pemahaman pada pekerjaan yang dilakukan, sehingga pada saat terdapat penambahan pekerjaan subjek dituntut memahami tugas baru yang diberikan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jazilah (2020) dengan hasil penelitian *job demands* memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap *work engagement*. Hal ini mengartikan bahwa semakin tinggi *job demands* yang dimiliki oleh karyawan akan selaras dengan peningkatan *work engagement*

yang dimilikinya. Diketahui subjek dalam penelitian ini berjumlah 32 subjek pada karyawan *consumer collection and remedial unit* pada sebuah perusahaan di Surabaya. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi pada penelitian tersebut diketahui bahwa karyawan memiliki tuntutan pekerjaan yang sangat tinggi baik di kantor maupun di lapangan, karyawan juga dituntut menggunakan kemampuan serta kreativitas untuk mendorong debitur membayar angsuran. Adapun factor meningkatnya *work engagement* di samping tingginya *job demands* dipengaruhi oleh faktor *challenge demand* yang memberikan tantangan pekerjaan serta meningkatkan emosi positif serta tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan (Crawford et al., 2010). Lebih lanjut adanya *job control* juga memberikan karyawan peran dalam pengambilan keputusan dan karyawan memiliki kesempatan untuk berpendapat terkait penyelesaian masalah, sehingga hal ini memudahkan karyawan untuk memfokuskan pekerjaan yang mereka miliki dan berdampak pada terlibatnya karyawan dalam pekerjaannya serta saling mendukung antar sesama karyawan lain (Jazilah, 2020).

Sementara itu jika ditinjau dengan *transactional theory of stress* yang mana individu menilai situasi stress tuntutan pekerjaan dalam pengaruhnya terhadap kesejahteraan sebagai sesuatu yang memiliki potensi menantang atau mengancam (Folkman, 1984). Guna mendukung teori tersebut Cavanaugh *et al* (2000) menemukan dua factor yaitu *challenge stressors* dan *hindering stressors*. Tantangan cenderung dinilai sebagai tuntutan stress yang memiliki potensi untuk meningkatkan pengembangan diri, penguasaan serta keuntungan di masa depan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung melihat tuntutan yang menantang

sebagai peluang untuk belajar, berprestasi serta menunjukkan jenis kompetensi yang menimbulkan perolehan penghargaan. Di sisi lain rintangan cenderung dinilai sebagai tuntutan yang membuat stress yang berpotensi menghambat pengembangan diri, pembelajaran serta pencapaian tujuan. (Crawford et al., 2010).

Tuntutan yang menantang sendiri cenderung dinilai memiliki potensi untuk mendorong pengembangan diri atau keuntungan pribadi, yang mana hal ini akan memicu emosi positif. Lebih lanjut menurut Macey dan Schneider (2008) situasi yang menantang dapat meningkatkan *work engagement* ketika karyawan percaya bahwa investasi waktu dan energi yang mereka keluarkan akan dihargai dengan cara yang berarti (Crawford et al., 2010). Sementara itu karakteristik pekerjaan yang mendorong pengalaman kebermanaknaan serta tanggung jawab sangat terkait dengan motivasi kerja internal (Hackman & Oldham, 1980). Sehingga jika karyawan mengalami pengalaman yang berarti dalam menghadapi tantangan, karyawan akan menjadi lebih bersedia untuk menginvestasikan energi untuk lebih berfokus pada masalah dan investasi ini tercermin dalam *engagement* yang lebih besar. Dengan demikian tuntutan yang menantang akan berdampak pada *engagement* yang dimiliki oleh karyawan (Crawford et al., 2010).

Berdasarkan hasil penelitian ini serta studi literatur yang peneliti lakukan diketahui bahwa *job demands* yang tinggi akan mengurangi tingkat *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan (Aprilianingsih & Frianto, 2022). Hal ini dikarenakan *job demands* yang tinggi akan menyebabkan stress, kelelahan serta gangguan Kesehatan. Di sisi lain apabila *job demands* yang dimiliki oleh karyawan cenderung menantang akan berdampak pada *engagement* yang semakin

meningkatkan, hal ini dikarenakan tuntutan yang menantang cenderung dinilai memiliki potensi mendorong pengembangan diri serta keuntungan pribadi yang berdampak pada munculnya emosi positif. Selain itu penghargaan dan pengalaman yang berarti dalam menghadapi tantangan akan berdampak pada *engagement* karyawan sehingga individu terkait akan menginvestasikan energinya terhadap pekerjaan yang dimilikinya.

Kemudian adanya penyeimbang *job demands* seperti *job control* akan memberikan karyawan peran serta kesempatan bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, penyeimbang yang lain ialah *job crafting* yang telah dibahas pada pembahasan sebelumnya bahwa *job crafting* akan membuat *job resources* meningkat sehingga dapat menekan efek negatif yang ditimbulkan dari *job demands*. Selain itu, *job demands* yang tinggi juga akan memberikan efek positif berupa *challenge demands* yang berdampak pada meningkatnya emosi positif serta tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang dimilikinya.

6. Variabel yang Berpengaruh Secara Simultan Antara *Job Crafting* dan *Job Demands* Terhadap *Work Engagement* Pada Karyawan Generasi Milenial

Berdasarkan hasil uji simultan (uji-f) antara *variable job crafting* dan *job demand* terhadap *work engagement*. Diperoleh data bahwa nilai Sig. $0.000 < 0.05$ dan nilai f hitung sebesar $87.045 \geq f$ table sebesar 3.09. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa *job crafting* dan *job demands* berpengaruh secara simultan terhadap *work engagement* yang menandakan H_a diterima. Sementara itu, dilihat dari *adjusted r square job crafting* dan *job demands* memiliki pengaruh sedang

secara simultan terhadap *work engagement* karena memiliki *adjusted r square* 0.647.

Sementara skor Sumbangan Efektif (SE) dari variable bebas terhadap variable terikat sebesar 64,7% dengan rincian Sumbangan Efektif (SE) variable *job crafting* terhadap *work engagement* sebesar 52,8% dan Sumbangan Efektif (SE) variable *job demands* terhadap *work engagement* sebesar 11,9%. Sedangkan sumbangan efektif lainnya sebesar 35,3% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *job crafting* dan *job demands* berpengaruh secara simultan terhadap *work engagement*. Oleh karena itu manajemen maupun organisasi perlu mempertimbangkan strategi untuk memungkinkan *job crafting* yang lebih baik serta mengelola *job demands* guna meningkatkan *work engagement* karyawan. Dengan memahami pengaruh sumbangan relative dari masing-masing variable pada penelitian ini, manajemen ataupun organisasi bisa merencanakan intervensi yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas kerja serta produktifitas karyawan.

BAB V

KESIMPULAN & SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan mengenai pengaruh *job crafting* dan *job demands* terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Tingkat *job crafting* karyawan generasi milenial yang diperoleh dalam penelitian ini ialah sedang dengan presentase sebesar 57%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan generasi milenial cukup melakukan penyesuaian untuk menyeimbangkan ekspektasi dan sumber daya di tempat kerja dengan bakat atau persyaratan pribadi mereka. Sementara aspek variable *job crafting* dengan sumbangsih paling kuat ialah *increasing structural job resources* dengan presentase 27.87%. Hal ini menunjukkan karyawan generasi milenail cenderung mencoba mengembangkan kemampuannya.
2. Tingkat *job demands* karyawan generasi milenial yang diperoleh dalam penelitian ini ialah sedang dengan presentase 68%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan generasi milenial cukup memiliki sesuatu yang memerlukan usaha fisik, kognitif, atau emosional yang berpotensi menyebabkan kelelahan atau kekurangan energi. Sementara aspek variable *job demands* dengan sumbangsih paling kuat ialah *workload* dengan presentase 37.57% Hal ini menunjukkan bahwa karyawan generasi milenial cenderung memiliki banyak pekerjaan yang harus dilakukan.

3. Tingkat *work engagement* karyawan generasi milenial yang diperoleh dalam penelitian ini ialah sedang dengan presentase 57%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan generasi milenial cukup memiliki pikiran yang positif dan adanya pemenuhan diri dalam pekerjaan yang dikarakteristikan dengan adanya semangat, dedikasi dan absopsi. Sementara aspek variable *work engagement* dengan sumbangsih paling kuat ialah *absorption* dengan presentase 45.54%. Hal ini menunjukkan karyawan generasi milenial cenderung antusias dalam bekerja.
4. Pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial dengan 98 subjek menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh pada variable *job crafting* terhadap *work engagement* dan diketahui nilai sig. 0.000 dan nilai t hitung 7.647, sementara dilihat dari nilai *r square job crafting* memiliki pengaruh sedang terhadap *work engagement* karena memiliki *r square* 0.631.
5. Pengaruh *job demands* terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial dengan 98 subjek menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh sedang pada variable *job demands* terhadap *work engagement* dan diketahui nilai sig. 0.040 dan t hitung 2.080, Sementara itu, dilihat dari *r square job demands* memiliki pengaruh sedang terhadap *work engagement* karena memiliki *r square* 0.430.
6. Pengaruh *job crafting* dan *job demands* terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial dengan 98 subjek menghasilkan kesimpulan

bahwa terdapat pengaruh secara simultan pada variable *job crafting* dan *job demands* terhadap *work engagement* dan diketahui nilai sig. 0.000 dan f hitung 87.045. Sementara itu, dilihat dari *adjusted r square job crafting* dan *job demands* memiliki pengaruh sedang secara simultan terhadap *work engagement* karena memiliki *adjusted r square* 0.647.

B. Saran

1. Bagi manajemen dan karyawan generasi milenial

1) *Job crafting* karyawan

Seperti yang diketahui bahwa mayoritas tingkat *job crafting* yang karyawan generasi milenial berada pada tingkat sedang. Hal ini menunjukkan fenomena yang positif, namun masih memungkinkan untuk ditingkatkan lagi. Adapun aspek yang perlu dipertahankan ialah aspek *increasing structural job resources* yang berkaitan dengan upaya untuk mencoba mengembangkan kemampuannya. Sementara aspek yang perlu ditingkatkan ialah aspek *decreasing hindering job demands* yang berkaitan dengan upaya mengurangi membuat keputusan yang tidak menyulitkannya dalam bekerja.

2) *Job demands* karyawan

Seperti diketahui bahwa mayoritas tingkat *job demands* karyawan generasi milenial berada pada tingkat sedang. Hal ini menunjukkan fenomena yang positif. Sementara itu aspek *workload* karyawan

generasi milenial cenderung memiliki banyak pekerjaan yang harus dilakukan.

3) *Work engagement* karyawan

Seperti diketahui bahwa mayoritas tingkat *work engagement* karyawan generasi milenial berada pada level sedang. hal ini menunjukkan fenomena yang positif, namun memungkinkan untuk ditingkatkan lagi. Adapun dalam penelitian ini diketahui bahwa *job crafting* memiliki sumbangan efektif yang lebih besar dengan presentase 52,8% dari *job demands* yang memiliki presentase 11,9%. Sehingga dalam meningkatkan *work engagement* karyawan generasi milenial, manajemen atau organisasi bisa lebih meningkatkan *job crafting* karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Kepada peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperdalam kajian mengenai ketiga variable dalam penelitian ini serta melakukan penelitian terhadap subjek yang lebih luas serta mengkategorikan sistem hubungan kerja seperti harian lepas, PKWT, PKWTT, maupun dikategorikan berdasarkan level jabatannya. Selain itu peneliti selanjutnya dapat menambahkan metode wawancara agar hasil lebih dalam. Kemudian peneliti selanjutnya dapat mengubah atau menambah variable terikat untuk memberikan wawasan yang lebih luas kepada peneliti selanjutnya. Adapun

contoh variable terikatnya seperti budaya organisasi, *job resources*,
meaning of work, *workplace spirituality*, *personal resources*.

DAFTAR PUSTAKA

- Adler, S. (2012). Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research edited by Arnold B. Bakker and Michael P. Leiter. *Personnel Psychology*, 65(1), 204–207. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01242_2.x
- Albana, H. (2019). Pengaruh Job Crafting terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Work Engagement di PT. Terminal Teluk Lamong, Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 210–219. www.indonesia-investments.com.
- Aldrin, N., & Merdiaty, N. (2019). Effect of job crafting on work engagement with mindfulness as a mediator. *Cogent Psychology*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2019.1684421>
- Anitha, J., & Aruna, M. (2016). Enablers of Employee Engagement of Gen Y at the Workplace with reference to Automobile Sector. In *AJTD ADMAA Amity Journal of Training and Development* (Vol. 1, Issue 1).
- Aprilianingsih, A., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Job Demands dan Job Resources Terhadap Work Engagement Pada Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 173–184.
- Ayu, D. R., Maarif, S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruh Job Demands, Job Resources dan Personal Resources Terhadap Work Engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 1(1), 12–22. <https://doi.org/10.17358/jabm.1.1.12>
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key Questions Regarding Work Engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JDR Approach. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 1, pp. 389–411). Annual Reviews Inc. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*.
- 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>

- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Gevers, J. M. P. (2015). Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing. *Journal of Vocational Behavior, 91*, 87–96. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.001>
- Fahreza, S., Kartika, L., & Sayekti, A. (2019). Analisis Faktor Engagement Karyawan Generasi Milenial Pada Perusahaan Berbasis Ekonomi Kreatif. In *Jurnal Manajemen Indonesia* (Vol. 19, Issue 1).
- Gallup. (2016). *How Millennials Want to Work and Live*. www.gallup.com/contact.
- Hutajulu, S. M. , & Supriyanto, S. (2013). Tinjauan Pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Pada PT. Inalum Kabupaten Batubara. *Jurnal Bisnis Administrasi, 2*, 30–39.
- Jazilah, B. (2020). Analisis Pengaruh Job Demand Terhadap Work Engagement Melalui Burnout. *Jurnal Ilmu Manajemen, 8*, 1038–1049.
- Listya Anisah, A., & Ma'rifah, D. (2021). *Desain Kerja Bagi Milenial Berdasarkan Personal Values dan Work Values*.
- Mulyati, R., Himam, F., Riyono, B., & Suhariadi, F. (2019). Model Work Engagement Angkatan Kerja Generasi Millennial dengan Meaningful Work sebagai Mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP), 5*(1), 34. <https://doi.org/10.22146/gamajop.47964>
- Prahara, S. A. (2020). Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang), 10*(2), 232. <https://doi.org/10.24036/rapun.v10i2.106977>
- Purwaningtyas, E. K. (2017). *Peran Kepemimpinan Islam Dan Kepemimpinan Layanan Dalam Model Kinerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Di Jawa Timur*. Universitas Airlangga.
- Rahardini, R. (2020). Hubungan Job Crafting Terhadap Keterikatan Kerja Melalui Kepuasan Kerja. *BIMA : Journal of Business and Innovation Management, 3*(1), 73–85. <https://doi.org/10.33752/bima.v3i1.311>
- Ramadhan, A. J., Prakoso, H., & Putera, V. S. (2020). Pengaruh Job Crafting Terhadap Work Engagement Pada Karyawan PT. X. *Prosding Psikologi, 6*(2), 889–896.
- Reina, C. S., Rogers, K. M., Peterson, S. J., Byron, K., & Hom, P. W. (2018). Quitting the Boss? The Role of Manager Influence Tactics and Employee Emotional Engagement in Voluntary Turnover. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 25*(1), 5–18. <https://doi.org/10.1177/1548051817709007>
- Sauter, S. L., Murphy, L. R., & Hurrell, J. J. (1990). Prevention of work-related psychological disorders: A national strategy proposed by the National Institute

- for Occupational Safety and Health (NIOSH). *American Psychologist*, 45(10), 1146–1158. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.45.10.1146>
- 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*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Setyo Wicaksono, R. (2020). Acta Psychologia Work Engagement sebagai Prediktor Turnover Intention pada Karyawan Generasi Millennial di PT Tri-Wall Indonesia. In *Acta Psychologia* (Vol. 2, Issue 1). <http://journal.uny.ac.id/index.php/acta-psychologia>
- Stephani, D., Kurniawan, J. E., Ellya, J., & Fakultas Psikologi, K. (2018). Hubungan antara Job Crafting dan Work Engagement pada Karyawan. *Psychopreneur Journal*, 2(1), 30–40.
- Syah, N. D. (2020). Pengaruh Job Crafting terhadap Work Engagement melalui Psychological Meaningfulness Karyawan PT Boma Bisma Bisma Indra (Persero) Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1257. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1257-1267>
- Upadyaya, K., Vartiainen, M., & Salmela-Aro, K. (2016). From job demands and resources to work engagement, burnout, life satisfaction, depressive symptoms, and occupational health. *Burnout Research*, 3(4), 101–108. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2016.10.001>
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. In *Source: The Academy of Management Review* (Vol. 26, Issue 2).

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Skala Penelitian

Kuesioner Penelitian Tugas Akhir

Nama :

Usia :

PETUNJUK UMUM

Skala ini bertujuan mengumpulkan data yang akan digunakan untuk keperluan ilmiah dalam rangka penyusunan tugas akhir. **Kerahasiaan** jawaban akan **sangat dijaga**. Periksa kembali pekerjaan anda sebelum skala ini diserahkan, agar tidak ada pernyataan yang terlewat dan tidak diberi jawaban.

PETUNJUK Pengerjaan

Berikut ini terdapat serangkaian pernyataan yang menggambarkan sejauh mana anda menilai diri anda dalam bekerja. Bacalah dengan cermat petunjuk untuk menjawab pernyataan ini. **Tidak** ada jawaban yang salah selama jawaban itu merupakan gambaran keadaan anda sekarang. Pilih satu dari 4 (empat) alternatif jawaban untuk setiap pernyataan yang tersedia. Berilah tanda checklist (✓) pada salah satu alternatif jawaban yaitu :

SS (4) : Sangat Sering

S (3) : Sering

KK (2) : Kadang-Kadang

TP (1) : Tidak Pernah

SELAMAT Mengerjakan

No	Aitem	Pilihan Jawaban			
		SS	S	KK	TP
1	Dalam pekerjaan, saya merasa penuh energi				
2	Saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan memiliki makna dan tujuan				
3	Dalam bekerja saya merasa kuat dan bersemangat				
4	Saya antusias dalam bekerja				
5	Ketika sedang bekerja, saya lupa akan hal-hal di sekeliling				
6	Saya dapat bekerja dalam waktu yang sangat lama				
7	Pekerjaan saya menginspirasi saya				
8	Saya bangga terhadap pekerjaan yang saya kerjakan				
9	Dalam bekerja, saya selalu bermental Tangguh				
10	Dalam bekerja saya selalu tekun dan gigih walaupun hal-hal tidak berjalan semestinya				
11	Bagi saya pekerjaan saya menantang				

No	Aitem	Pilihan Jawaban			
		SS	S	KK	TP
1	Saya terus mencoba mengembangkan kemampuan saya				
2	Saya terus mencoba mengembangkan diri saya secara profesional				
3	Saya mencoba mempelajari hal-hal baru dalam pekerjaan				
4	Saya yakin bahwa saya menggunakan kemampuan saya sebaik mungkin				

5	Saya memakai cara saya sendiri untuk melakukan sesuatu				
6	Saya yakin tidak bekerja terlalu intens secara emosional				
7	Dalam bekerja, Saya berusaha menghindari terjadinya masalah dengan orang lain				
8	Saya berusaha membuat keputusan yang tidak menyulitkan dalam bekerja				
9	Saya berusaha mengatur pekerjaan agar tidak berlangsung terlalu lama				
10	Saya meminta bimbingan pada atasan saya				
11	Saya meminta pendapat atasan apakah dia puas dengan pekerjaan saya				
12	Saya mencari inspirasi dari atasan saya				
13	Saya meminta umpan balik dari orang lain terkait pekerjaan saya				
14	Saya selalu meminta saran dari rekan kerja saya				
15	Saat ada kegiatan yang menarik, saya proaktif menawarkan diri sebagai bagian kegiatan tersebut				
16	Jika ada perkembangan baru, saya adalah orang pertama yang akan mempelajarinya dan mencobanya				
17	Ketika tidak banyak pekerjaan yang harus saya lakukan di kantor, ini adalah kesempatan saya untuk memulai kegiatan baru				
18	Saya biasa mengambil pekerjaan tambahan meskipun tidak diberi upah lebih				
19	Saya mencoba membuat pekerjaan saya lebih menantang dengan memperhatikan aspek-aspek dalam pekerjaan saya				

No	Aitem	Pilihan Jawaban			
		SS	S	KK	TP
1	Saya memiliki banyak pekerjaan yang harus dilakukan				
2	Saya harus segera menyelesaikan pekerjaan karena waktu sangat terbatas				
3	Saya merasa bekerja lebih lambat dibandingkan rekan kerja saya				
4	Saya mengalami kesulitan untuk menyesuaikan diri dengan kecepatan kerja yang dituntut				
5	Saya merasa perlu bekerja dengan lebih efisien untuk memenuhi tenggat waktu yang telah ditentukan				
6	Saya merasa pekerjaan saya menuntut secara emosional				
7	Saya merasa frustrasi ketika bekerja dengan rekan kerja yang tidak bisa diajak kerja sama				
8	Pekerjaan saya membutuhkan keterampilan untuk meyakinkan orang lain				
9	Pekerjaan saya membuat saya berada dalam situasi yang tidak menyenangkan secara emosional				
10	Pekerjaan saya menuntut ketepatan kerja yang tinggi				
11	Pekerjaan saya membutuhkan tingkat fokus yang tinggi untuk menghindari kesalahan				
12	Saya harus memberikan perhatian penuh pada pekerjaan saya				
13	Pekerjaan saya membutuhkan kehati-hatian dalam bekerja				

Lampiran 3 Hasil Try Out Job Crafting

JOB CRAFTING (X1)																				T O T A L	
X 1 . 1	X 1 . 2	X 1 . 3	X 1 . 4	X 1 . 5	X 1 . 6	X 1 . 7	X 1 . 8	X 1 . 9	X 1 . 0	X 1 . 1	X 1 . 2	X 1 . 3	X 1 . 4	X 1 . 5	X 1 . 6	X 1 . 7	X 1 . 8	X 1 . 9	X 1 . 0		X 1 . 1
3	2	3	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	49
3	3	3	3	3	2	2	4	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	60
3	2	3	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	47
1	3	4	4	3	2	2	4	1	2	1	2	1	3	3	4	3	4	3	2	2	54
4	3	3	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	1	2	2	1	1	57
3	3	4	2	2	2	2	4	3	3	3	3	2	2	3	4	1	2	3	2	2	55
3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	2	4	2	2	3	2	3	3	2	58
4	4	4	4	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	3	73
4	4	4	4	2	1	1	1	1	1	4	2	4	1	4	4	1	4	4	4	3	58
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	2	4	3	2	3	70
4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	69
4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	67
3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	1	2	2	1	1	1	1	55
4	4	4	4	3	1	2	4	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	69
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	59
4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	72
2	2	2	1	1	2	1	3	1	2	3	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	39
4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	63
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	2	3	3	3	64
3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	2	1	3	1	2	41
1	1	2	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	30
2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	27
4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	71
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	2	59
3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	55
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	57
3	3	3	4	4	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	62
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	62
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	60

Lampiran 5 Hasil Validitas

Work Engagement (Y)	Nilai rhitung	Keterangan	Job Crafting	Nilai rhitung	Keterangan	Job Demands	Nilai rhitung	Keterangan
Y1	0,651	Valid	X1.1	0,608	Valid	X2.1	0,452	Valid
Y2	0,680	Valid	X1.2	0,609	Valid	X2.2	0,154	Tidak Valid
Y3	0,293	Tidak Valid	X1.3	0,482	Valid	X2.3	0,691	Valid
Y4	0,609	Valid	X1.4	0,445	Valid	X2.4	0,592	Valid
Y5	0,580	Valid	X1.5	0,446	Valid	X2.5	0,574	Valid
Y6	0,494	Valid	X1.6	0,352	Tidak Valid	X2.6	0,804	Valid
Y7	0,011	Tidak Valid	X1.7	0,575	Valid	X2.7	0,761	Valid
Y8	0,470	Valid	X1.8	0,488	Valid	X2.8	0,761	Valid
Y9	0,324	Tidak Valid	X1.9	0,176	Tidak Valid	X2.9	0,774	Valid
Y10	0,135	Tidak Valid	X1.10	0,564	Valid	X2.10	0,548	Valid
Y11	0,611	Valid	X1.11	0,648	Valid	X2.11	0,812	Valid
Y12	0,419	Valid	X1.12	0,535	Valid	X2.12	0,737	Valid
Y13	0,479	Valid	X1.13	0,578	Valid	X2.13	0,744	Valid
Y14	0,486	Valid	X1.14	0,407	Valid	X2.14	0,681	Valid
Y15	0,275	Tidak Valid	X1.15	0,578	Valid			
Y16	0,259	Tidak Valid	X1.16	0,611	Valid			
Y17	0,521	Valid	X1.17	0,370	Valid			
			X1.18	0,450	Valid			
			X1.19	0,633	Valid			
			X1.20	0,385	Valid			
			X1.21	0,610	Valid			

Lampiran 6 Hasil Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Job Crafting</i>	0.944	Reliabel
<i>Job Demands</i>	0.907	Reliabel
<i>Work Engagement</i>	0.920	Reliabel