

Peran *Job Crafting* pada *Work Engagement* Guru Yayasan “X” di Kota Bandung

Jacqueline Tjandraningtyas, Meta Dwijayanthi, Michelle Ratna Salim

Fakultas Psikologi, Universitas Kristen Maranatha, Bandung, Indonesia

e-mail: jacqueline.mt@psy.maranatha.edu

Abstract

Fulfilling job demands and work responsibilities requires various resources, both from the teachers themselves and from the organization. Effective management of job resources can help teachers meet job demands. The JD-R (Job Demands-Resources) model is aimed at increasing teachers' work engagement with their profession. This study seeks to examine the role of job crafting in relation to work engagement among teachers. The theories used are the work engagement theory by Bakker, et al. (2008), and the job crafting theory by Tims and Bakker (2010, 2012). The study focuses on teachers who have worked for at least one year at Foundation "X". The data analysis technique used in this research is hierarchical regression analysis, observing the role of job crafting on work engagement, with the addition of demographic data of the teachers. The results show that job crafting affects work engagement among teachers. The correlation value (R) is 0.40, and the coefficient of determination (R square) is 0.17. This means that the job crafting variable (independent variable) has an influence of 17% on the work engagement variable (dependent variable). Demographic data, including age, number of children, spouse's employment status, and education level, strengthen the role of job crafting in relation to work engagement. The results of this study can serve as a basis for enhancing work engagement through the improvement of job crafting. Schools can strive to provide teachers with the freedom to explore innovations and be creative in the teaching process. The recommendations from this study are addressed to the research subjects to enhance their job crafting and make use of their demographic characteristics in order to remain engaged with their work. For schools, it is necessary to improve job crafting and to implement teacher development programs that take into account demographic data, which can strengthen the role of job crafting in promoting work engagement.

Keywords: *job crafting, teacher, work engagement*

Abstrak

Pemenuhan tuntutan tugas dan pekerjaan diperlukan berbagai sumber daya baik yang berasal dari diri guru ataupun organisasi. Pengelolaan job resources yang efektif akan dapat membantu guru untuk memenuhi job demands. JD-R (Job Demands-Resources) model inilah yang diarahkan untuk dapat meningkatkan work engagement guru terhadap pekerjaannya. Penelitian ini ingin melihat peran job crafting terhadap work engagement pada guru. Teori yang digunakan adalah teori work engagement dari Bakker, et al. (2008) dan teori job crafting Tims dan Bakker (2010, 2012). Penelitian ini diarahkan pada guru yang telah bekerja minimal satu tahun di Yayasan “X”. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa regresi hirarki untuk melihat peran job crafting terhadap work engagement, dengan penambahan data-data demografi para guru. Hasilnya menunjukkan bahwa job crafting berpengaruh terhadap work engagement pada guru. Besarnya nilai korelasi/hubungan (R) sebesar 0,40, dengan koefisien determinasi (R square) sebesar 0,17. Hasil ini menunjukkan bahwa job crafting sebagai variabel independen memberikan pengaruh pada work engagement sebagai variabel dependen sebesar 17%. Hasil juga menunjukkan bahwa data demografi yang terdiri dari usia, jumlah anak, status pekerjaan pasangan, dan tingkat pendidikan memperkuat peran job crafting terhadap work engagement. Hasil penelitian ini dapat menjadi landasan peningkatan work engagement melalui peningkatan job crafting. Pihak sekolah dapat mengupayakan kebebasan bagi para guru untuk menemukan inovasi dan berkreasi proses pengajaran. Saran dari hasil penelitian ini ditujukan untuk subjek penelitian agar meningkatkan job crafting dan data demografi diri supaya engaged dnegan pekerjaannya. Untuk sekolah, perlu peningkatan job crafting serta penyelenggaraan program pengembangan guru terkait dengan data demografi yang dapat menguatkan peran job crafting terhadap work engagement.

Kata kunci : *guru, job crafting, work engagement*

I. Pendahuluan

Pendidikan menjadi langkah untuk mendapatkan bekal untuk menyelaraskan dan beradaptasi dalam kehidupan bermasyarakat. Hal ini tergambarkan secara jelas di dalam pemaparan undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional. Di dalam undang-undang ini, pendidikan didefinisikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Negara Indonesia sendiri memiliki sistem pendidikan nasional yang berdasarkan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan jaman. Diharapkan seluruh komponen pendidikan yang terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Pihak yang terlibat dalam pendidikan adalah peserta didik, tenaga kependidikan dan juga pendidik itu sendiri. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional). Definisi ini juga diperkuat dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru didefinisikan menjadi pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Berdasarkan definisi guru, maka pendidik ini terkait dengan jalur pendidikan formal yang membutuhkan struktur dan berjenjang dari pendidikan anak usia dini hingga pendidikan menengah. Selain itu, merujuk dari kedua definisi ini, diperlukan guru yang profesional dan kompeten di bidangnya. KBBI (2021) menyatakan bahwa, seseorang yang disebut profesional apabila terkait dengan profesi dan memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya atau orang yang terlibat atau memenuhi kualifikasi dalam suatu profesi.

Penggambaran mengenai guru, membuat dinas pendidikan dan kebudayaan Indonesia secara jelas menggambarkan syarat dan kualifikasi yang diperlukan oleh seseorang untuk mengambil profesi sebagai guru di jenjang pendidikan formal. Persyaratan ini tidak hanya terkait dengan kompetensi dan kualifikasi akademik, namun juga perilaku kerja yang profesional seperti memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme; memiliki komitmen

untuk meningkatkan mutu pendidikan, bertanggungjawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan, dan bersedia untuk terus mengembangkan diri secara berkelanjutan terkait dengan profesionalitasnya sebagai guru. Hal inilah yang akhirnya membuat persyaratan menjadi guru tidak hanya terkait dengan kualifikasi akademiknya, namun juga diperlukan sertifikasi pendidik yang dapat menggambarkan kompetensinya di bidang pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional (Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen).

Gambaran tuntutan dan persyaratan mengenai guru, menurut Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008 memerlukan individu yang berada dalam kondisi yang positif, *fulfilling*, termotivasi secara afektif yang berkaitan dengan *well-being* dalam bekerja atau yang dapat disebut sebagai *work engagement*. *Work engagement* adalah kondisi psikologis yang penting dalam kehidupan guru karena terkait dengan peningkatan burnout pada guru (Kuntari, 2022). *Work engagement* atau keterkaitan individu dengan pekerjaannya dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang positif dan memuaskan individu yang berorientasi pada pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Oerlemans, 2016). *Work engagement* dapat dijelaskan melalui 3 aspeknya, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorbtion*. *Vigor* adalah cerminan dari adanya energi dalam diri, ketangguhan mental serta kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam menghadapi tantangan pekerjaan. *Dedication* adalah keterlibatan emosi yang kuat, perasaan bangga dan komitmen individu terhadap pekerjaan. Aspek ketiga, *absorbtion* adalah kemampuan individu untuk sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan, memusatkan perhatian dengan penuh, dan fokus penuh, dan menghayati cepatnya waktu berlalu saat mengerjakan tugas-tugasnya. *Work engagement* ini dapat membantu guru sebagai karyawan memiliki *outcome* kinerja yang positif, baik secara individu maupun organisasi. Karyawan yang *engaged* akan dapat menunjukkan emosi yang positif dan akhirnya memberikan dampak pada kesejahteraan dan kebahagiaannya dalam melakukan pekerjaannya. (Bakker & Oerlemans, 2016). Keadaan inilah yang membuat perilaku *work engagement* yang ditujukan setiap hari memiliki korelasi yang positif dengan *happiness*. Hal ini memperlihatkan bahwa *work engagement* tidak hanya memberikan dampak pada *work-related outcomes* namun juga *emotional states* (Rodríguez-Muñoz et.al, 2013).

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa hubungan positif antara *job crafting* dan *work engagement* (Bakker, Tims, & Derks, 2012; Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli, & Hetland, 2012). *Job crafting* adalah cara yang efektif untuk mengelola *job demands* dengan *job resources*, sehingga dapat meningkatkan *work engagement* karyawan (Sakuraya, Shimazu, Imamura, K. et al., 2016; Bakker, Tims, & Derks, 2012; Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli,

& Hetland, 2012). Dalam penelitian Nguyen, Nguyen, Ngo dan Nguyen (2019) diungkapkan bahwa *job crafting* yang diarahkan pada *relational crafting* dan menciptakan diri sendiri itu hanya cukup untuk menyelesaikan tugas sesuai tuntutan, namun kurang kuat untuk memunculkan *work engagement*. Berdasarkan *job demands-resources model* (JD-R model), Tim et.al. (2012) menggambarkan 4 dimensi dari *job crafting*, yaitu *increasing social job resources*, *increasing structural job resources*, *increasing challenging job demands*, and *decreasing hindering job demands*. Penelitian JD-R model ini telah menunjukkan bahwa *job resources* akan dapat meningkatkan *work engagement* (Crawford, LePine & Rich, 2010 dan Halbesleben, 2010) dan mengarah *pada output positive organizational* (Salanova, Agut & Peiró, 2005; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009). Berdasarkan penelitian ini, *work engagement* adalah *outcome* yang paling penting dari *job crafting*. Sederhananya, peningkatkan level sumber daya pekerjaan yang dapat meningkatkan *work engagement* (Tim et.al., 2012) Ketika seorang karyawan dapat melihat hal yang positif dari pekerjaannya dan melihat pekerjaan ini adalah suatu akumulasi dari berbagai keterampilan, pengetahuan, pengalaman dan menyediakan jalur karir yang mumpuni di masa yang akan datang membantu mereka untuk lebih *engaged* dengan tempat kerjanya dan karyawan dapat bekerja dengan *passion* dan penuh dedikasi. *Job crafting* yang dilakukan karyawan dengan peningkatan sumber daya dalam diri dan tantangan kerja, serta menurunkan peran kerja yang ambigu dan permasalahan birokrasi dalam organisasi menjadi *predictor* positif terhadap munculnya *work engagement*, serta akhirnya memberikan dampak pada *P-O fit* karyawan (Bakker, 2017). Penelitian sebelumnya oleh Adil Zahoor, 2018 tentang produktivitas guru mengungkapkan bahwa secara khusus kepribadian yang proaktif mempengaruhi *job crafting* dan pada akhirnya secara signifikan berpengaruh secara positif pada *work engagement*. Nguyen Mihn Ha et all, 2019 juga menunjukkan hasil penelitian bahwa aspek kognisi dalam *job crafting* memberikan pengaruh yang positif pada *work engagement* yang mendasari peningkatan unjuk kerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini hendak menguji kembali peran *job crafting* terhadap *work engagement*, dengan subjek para guru dari Yayasan Pendidikan X di Bandung. Yayasan X adalah yayasan pendidikan yang menaungi pendidikan formal dari TK sampai dengan SMA yang mempunyai visi misi memberikan payanan pendidikan holistic dan membentuk karakter siswa yang unggul. Tujuan yayasan pendidikan ini adalah membentuk lingkungan pembelajaran yang kondusif. Yayasan Pendidikan X juga menunjukkan perhatian khusus pada pendampingan dan pengembangan guru untuk mencapai tujuan pendidikannya. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi para guru Yayasan Pendidikan X untuk mengenali

job crafting dalam diri agar dapat meningkatkan keterikatan secara psikologis terhadap pekerjaannya. Selain itu penelitian ini juga mengintegrasikan data demografi, yaitu usia, jumlah anak, pasangan bekerja, dan pendidikan untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh integrasi pengaruh *job crafting* bersama dengan data demografi yang berpeluang mempengaruhi *work engagement*. Hipotesis penelitian yang diturunkan adalah terdapat peran *job crafting* terhadap *work engagement* pada para guru dari Yayasan Pendidikan X di Bandung.

II. Metode Penelitian

Desain penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode korelasional. Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan kausalitas untuk membuktikan peran *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* Guru di Yayasan Pendidikan “X”. Populasi penelitian ini adalah guru yang telah bekerja selama minimal 1 tahun di SMP dan SMA di Yayasan “X”. Ukuran populasi adalah 117 orang. Untuk mengukur *Work Engagement*, alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah the *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9) versi sembilan item yang telah diadaptasi kedalam bahasa Indonesia oleh Kristiana, Fajrianthi dan Purwono (2018) berdasarkan versi UWES-9 bahasa Inggris yang disusun oleh Schaufeli et al. (2006). Alat ukur ini terdiri dari 9 item dengan skor 0 untuk tidak pernah sampai 6 untuk selalu. Skor akhir *work engagement* diperoleh melalui penjumlahan skor yang diperoleh dari tiap item dari tiap aspek *vigor*, *dedication*, dan *absorbtion*. Alat Ukur yang digunakan untuk mengukur *Job Crafting* adalah *JCS (Job Crafting Scale)* yang terdiri dari 15 (lima belas) item (Tuna,O., Oznur,Y., 2017) yang berfokus pada empat dimensi *job crafting*, yaitu *increasing social job resources*, *increasing structural job resources*, *increasing challenging job demands*, and *decreasing hindering job demands*. Semakin tinggi skor total dari semua dimensi itu maka akan semakin tinggi pula tingkat *job crafting* karyawan (Tims, Bakker, dan Derks. 2012).

Teknik analisis data dalam penelitian ini akan menggunakan teknik analisa regresi linear hirarki untuk melihat peran bersama-sama antara variabel independent dan data demografi terhadap *work engagement*.

- H0 : Tidak terdapat pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* pada guru SMP dan SMA di Yayasan “X” Bandung.
- H1 : Terdapat pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* pada guru SMP dan SMA di Yayasan “X” Bandung.

III. Hasil dan Pembahasan

Pada bagian ini akan dipaparkan hasil uji regresi linier sederhana untuk membuktikan

hipotesis penelitian dan Analisis regresi linier hirarki untuk melihat *job crafting* dan data demografi terhadap *work engagement*.

1) Uji Regresi Linier Sederhana

Tabel I. Uji Regresi Linier Sederhana

Model Regresi	Prediktor	R	R ²	
Model 1	JOB CRAFTING	0.40	0.17	**

* Signifikan pada Tingkat Kekeliruan 10%

** Signifikan pada Tingkat Kekeliruan 5%

Besarnya nilai korelasi/hubungan (R) yaitu sebesar 0,40. Dari tabel di atas diperoleh gambaran tentang koefisien determinasi (R square) sebesar 0,17. Hal ini berarti bahwa variabel *Job Crafting* (*independent variable*) memberikan pengaruh pada variabel *Work Engagement* (*dependent variable*) sebesar 17 %

Berdasarkan uji regresi linier di tabel 1 diperoleh simpulan bahwa H_0 ditolak. Artinya hipotesis penelitian yang menyatakan adanya pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement*. Artinya para guru yang fokus untuk terlibat secara proaktif pada tugas-tugasnya dan melakukan proses kreatif, inovatif akan mempengaruhi peningkatan penghayatan diri yang positif, *fulfilling*, dan memunculkan motivasi yang tinggi untuk *well-being* dalam bekerja. Sejauh mana kontribusi *job crafting* terhadap *work engagement* ditunjukkan koefisien determinasi pada tabel 4.7. sebesar 0.17. Hal ini menunjukkan kontribusi *job crafting* terhadap *work engagement* adalah sebesar 17%. Sedangkan 83% sisanya ditentukan oleh faktor lain.

Hasil penelitian ini menggambarkan bagaimana *job crafting* dapat dimanfaatkan sebagai upaya untuk meningkatkan *work engagement*. Jika dikaitkan dengan tugas guru, jika para guru berupaya meningkatkan sumber daya diri melalui peningkatan, sumber daya pekerjaan yang bersifat sosial, meningkatkan sumber daya pekerjaan yang bersifat struktural, meningkatkan sumber daya pekerjaan yang bersifat menantang, dan menurunkan tuntutan yang dianggap menghambat pekerjaannya maka keteraikan pada pekerjaan akan meningkat. Pada penelitian tentang *job crafting* (Bruning & Campion, 2018), diungkapkan bahwa individu dalam pekerjaannya melakukan pengolahan pada apa yang menjadi tanggungjawab pekerjaannya. hal ini dapat ditinjau dari dua sudut pandang, yaitu berdasar sumber daya (*resource-based perspectives*) dan perspektif berdasar peran (*role-based perspectives*). *Resource based perspectives* dijelaskan melalui tiga aspek peningkatan sumber daya pekerjaan yang meliputi, sosial, struktural, dan tantangan. *Role-based perspectives* dijelaskan melalui aspek terakhir dari *job crafting*. Sudut pandang sumber daya membuat individu membuat

strategi proaktif dalam dirinya untuk membuat keseimbangan antara tuntutan kerja dan kebutuhan diri. Individu akan berupaya untuk mengolah pekerjaan dengan mengupayakan peningkatan sumber-sumber daya di lingkungan kerja, mengenali dan meningkatkan tantangan dari apa yang dituntut dalam tugas-tugasnya, dan mampu mengurangi hal-hal yang berpeluang untuk menghambat pekerjaannya. Individu dengan *job crafting* yang tinggi akan berupaya memperoleh sumber daya baru atau mencermati dampak negatif dari tantangan pekerjaannya. Pendekatan ini lebih berfokus pada usaha untuk pencapaian tujuan eksternal dari sisi tugas yang diembannya.

Dalam hal peningkatan sumber-sumber daya pekerjaan yang bersifat sosial (*increasing social job resources*) tercermin dari perolehan dukungan sesama guru, pimpinan sekolah, dukungan yayasan, siswa, atau orang tua akan meningkatkan kondisi psikologis yang aman dan nyaman dalam pekerjaan sehingga menambah energi dan semangat dalam menghadapi tugas-tugas sebagai guru. Peningkatan sumber daya sosial akan membuat guru mampu mengurangi stres dan makin semangat menjalankan tugasnya. Hal ini menunjukkan bagaimana *increasing social job resources* dari *job crafting* meningkatkan *vigor* dari *work engagement*. Interaksi sosial yang positif juga akan meningkatkan perasaan memiliki sekolah dan tugas-tugasnya sebagai milik dan tanggung jawab pribadi. Dengan demikian aspek ini pun meningkatkan aspek *dedication* dari *work engagement*. Peningkatan sumber daya sosial akan membuat guru meluangkan banyak waktu dengan sendirinya untuk persiapan materi, berdiskusi, atau mencari solusi permasalahan dalam pembelajaran di sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa aspek pertama mempengaruhi *absorption* dari *work engagement*.

Aspek kedua, peningkatan sumber daya pekerjaan yang bersifat struktural (*increasing structural job resources*) seperti perolehan akses pelatihan pengembangan diri, fasilitas guru, dan otonomi kerja akan berdampak pada peningkatan energi, peningkatan makna pekerjaan, dan fokus guru pada semua tugas-tugas yang diembannya. Hal ini menunjukkan bagaimana aspek *increasing structural job resources* meningkatkan *vigor*, *dedication* dan *absorption* pada *work engagement*. Aspek ketiga, *increasing challenging job demands* mencerminkan bagaimana guru dapat meningkatkan diri dengan mencari dan menjalankan tantangan baru dalam proses pembelajaran dengan melakukan proyek inovasi dalam pembelajaran. Hal ini pun akan mempengaruhi semangat untuk mengajar dan mengembangkan siswa (*vigor*), bangga dan memperoleh pemaknaan diri yang lebih tinggi dengan kemampuan inovasinya (*dedication*), serta mendorong keterlibatan yang makin dalam dengan pekerjaannya (*absorption*). Aspek terakhir, *decreasing hindering job demands* juga mempengaruhi *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Penurunan beban administrasi, birokrasi pendidikan, dan beragam proses

administrasi yang tidak relevan dengan pekerjaan seorang guru bisa membantu para guru untuk mengatur energi, membuat prioritas untuk menjalani tugas yang penting (*vigor*). Selain itu penuruan hambatan kerja tersebut kuga akan menjaga komitmen para guru untuk menjalani tanggung jawab utama dan fokus pada tanggungjawab tersebut (*dedication* dan *absorbtion*). Keempat strtaegi *job crafting* di atas secara bersama-sama memunculkan *work engagement* yang tinggi pada para guru melalui pengukuhan tiap aspeknya, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorbtion*.

Berdasarkan uraian di atas, dapat digambarkan bahwa *job crafting* adalah suatu proses perubahan perilaku guru yang dilakukan untuk menyesuaikan karakteristik pekerjaan, sesuai dengan kondisi kebutuhan dan keahlian para guru sehingga pekerjaan dihayatinya sebagai suatu yang berarti yang dilakukan dalam kehidupannya, terutama dalam dunia kerja di sekolah. *Job crafting* memungkinkan guru membuat keseimbangan antara tuntutan kerja dengan kondisi dirinya sehingga menghasilkan inisiatif perubahan cara pandang, perubahan tugas, perubahan cara, perubahan lingkungan yang secara individual dianggap terbaik untuk menampilkan unjuk kerja yang terbaik pula. Kondisi psikologis ddalam diri guru dengan adanya *job crafting* akan berpengaruh pada pelaksanaan proses kerja yang lebih memuaskan.

Kepuasan yang diperoleh para guru dengan *job crafting* ditunjukkan melalui proses personalisasi dan melampaui tugas-tugas yang ditetapkan oleh organisasi, dan kesesuaian antara kebutuhan dan kemampuan individu. Kepuasan dalam pekerjaan menyiratkan adanya kondisi perasaan yang positif dalam diri individu. Dengan kondisi perasaan yang positif dalam pekerjaan dalam *job crafting* akan mempengaruhi bagaimana individu melibatkan diri dengan aktif dan positif dengan pekerjaan dan lingkungan kerja, memunculkan energi yang tinggi untuk mencapai *well-being* dalam bekerja. Kondisi keterlibatan ini adalah *work engagement*.

Job crafting menyiratkan bagaimana individu membuat keseimbangan untuk bekerja dengan sumber daya dalam diri. Hal ini akan memunculkan energi dari dalam diri karena individu bekerja dengan kebutuhan, keahlian dan pola-pola yang fit dengan dirinya. Energi yang dimunculkan besar sehingga memungkinkan individu untuk punya sumber daya untuk mengatasi kesulitan dalam pekerjaan, memiliki ketekunan dan kegigihan mengatasi masalah pekerjaan. Hal ini menunjukkan bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap dimensi *vigor* dalam *work engagement*.

Usaha untuk mengolah dan membuat keseimbangan antara pekerjaan dengan kebutuhan dan keahlian dapat mempengaruhi munculnya dedikasi dalam bekerja. Dedikasi adalah salah satu dimensi *work engagement*. *Job crafting* yang tinggi dengan membuat personalisasi pekerjaan menggambarkan usaha untuk membuat identifikasi diri dengan

pekerjaan, menunjukkan bahwa pekerjaan adalah representasi dari kepribadiannya. Dengan demikian akan meningkatkan kebanggaan, inspirasi dan tantangan terhadap pekerjaan yang berarti dalam kehidupannya.

Job crafting juga mempengaruhi *absorption* dalam bekerja. Upaya untuk membuat personalisasi cara dan pola pekerjaan serta membuat keseimbangan kebutuhan diri dan pekerjaan menyebabkan individu total untuk menjalani tugas-tugasnya. Kepuasan dalam pekerjaan membuat individu tidak terpisahkan dan menjadi bagian dari pekerjaan yang dicintainya.

Berdasar dinamika keterkaitan antara *job crafting* terhadap aspek-aspek *work engagement* dapat disimpulkan bahwa *job crafting* itu mempunyai peran dalam diri individu untuk membuat keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber-sumber daya dalam pekerjaan (*job resources*). Jika keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber-sumber daya dalam pekerjaan seimbang maka *work engagement* akan meningkat. *Work engagement* meningkat karena dimensi-dimensi energi/*vigor*, *dedication*, dan *absorption* dalam *work engagement* disentuh dengan kepuasan bekerja yang tersirat sebagai usaha *job crafting*.

2) Uji Regresi Regresi Hirarki Peran *Job Crafting* dan Data Demografi terhadap *Work Engagement*.

Tabel II Analisis Hirarki *Job Crafting* dan Data Demografi terhadap *Work Engagement*

Model Regresi	Prediktor	B	R	R ²
Model 1	<i>JOB CRAFTING</i>	0,34**	0.40	0.17
Model 2	<i>JOB CRAFTING</i> ; Usia	0,35** 0,28	0.43	0.18
Model 3	<i>JOB CRAFTING</i> ; Usia; Jumlah Anak	0,42** 0,27 0,30	0.53	0.28
Model 4	<i>JOB CRAFTING</i> ; Usia; Jumlah Anak; pasangan bekerja	0,46** 0,28 0,30 0,25	0.53	0.28
Model 5	<i>JOB CRAFTING</i> ; Usia; Jumlah Anak; Pasangan Bekerja; Pendidikan	0,49** 0,27 0,37 0,25 0,38	0.56	0.34

Catatan: tanda bintang menunjukkan signifikansi pada level .05.

Berdasarkan tabel II diperoleh gambaran peran *job crafting* bersama-sama dengan data demografi. Dari hasil ini diperoleh bahwa usia, jumlah anak, pasangan yang bekerja dan pendidikan guru menambah pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement*. Kontribusi *job crafting* dan semua data demografi sebesar 34%. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Jika dilihat dari analisis hirarkikal pada tabel 2 diperoleh gambaran bahwa pengaruh *job crafting* secara bersama-sama dengan usia menambah kekuatan dan arah hubungan antara variabel *job crafting* dan usia terhadap *work engagement*. Pengaruh keduanya sebesar 18%. Makin tinggi *job crafting* dan usia, makin tinggi *work engagement* para guru. Hal ini berarti kombinasi antara *job crafting* atau perilaku proaktif dalam membentuk kinerja dan karakteristik usia perkembangan guru berperan terhadap tingkat *work engagement* atau tingkat keterlibatan guru. Usia dapat menjadi variabel yang memperkuat peran *job crafting* terhadap *work engagement*. Guglielmi (2015) dalam kajian tentang usia dan *work engagement* mengungkapkan bahwa terdapat perbedaan motivasional dalam keterlibatan guru (*work engagement*). Guglielmi mengungkapkan bahwa keterlibatan guru dengan usia yang lebih muda lebih dipicu oleh adanya kesempatan pengembangan diri dan interaksi dengan sesama guru. Hal ini memungkinkan guru yang lebih muda untuk tumbuh dan berakar dalam pekerjaan yang dijalannya. Bagi guru yang lebih muda, *job crafting* menjadi suatu strategi untuk memperdalam dan memperluas peran sebagai guru melalui pengalaman-pengalaman yang diperoleh selama mengajar. Pada guru dengan usia yang lebih tua motivasi yang ditunjukkan berbeda. Guru dengan usia yang lebih tua menunjukkan pentingnya pengakuan dan profesionalitasnya. Mereka akan makin menunjukkan penghargaan pada kompetensinya sebagai pengajar dan kompetensi tersebut diakui oleh pihak sekolah. *Job crafting* bagi guru yang lebih tua lebih dimanfaatkan sebagai usaha mempertahankan stabilitas peran sebagai pendidik, mengembangkan kemandirian dalam membina siswa didik, dan memperkuat kontribusi dalam pendidikan yang sudah dijalani lebih lama. Usia bukan hanya sekedar faktor demografis, tetapi karakteristik psikologis yang melakat pada usia merefleksikan perbedaan orientasi dalam merencanakan dan melaksanakan tugas-tugas sebagai guru. Peran usia ini menunjukkan menyiratkan bahwa strategi meningkatkan *work engagement* tidak bisa disamaratakan untuk semua guru, melainkan harus dilihat dari segmen usia.

Pada tabel II, jumlah anak juga memberikan penambahan pengaruh dengan koefisien korelasi sebesar 0,53 dengan pengaruh sebesar 28%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak anak akan makin meningkatkan keterlibatan yang ditunjukkan oleh para guru (*work engagement*). Jumlah anak dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* terkait dengan tanggung jawab pada kehidupan keluarga terutama untuk mencukupi kebutuhan anak-anak, termasuk keamanan finansial. Kondisi ini dapat dipahami melalui sudut pandang motivasi dan tanggung jawab guru sebagai orang tua berbasis kebutuhan keluarga. Hal ini sejalan dengan paparan Beutell, N. J. (2013) yang menunjukkan bahwa orang yang bekerja dan memiliki lebih banyak tanggung jawab keluarga (termasuk di dalamnya jumlah anak anak) menunjukkan

work-family synergy yang lebih tinggi dan mereka merasakan bahwa pekerjaan mereka berperan pada kesejahteraan keluarganya. Para guru yang mempunyai anak lebih banyak akan menghadapi tuntutan dan tantangan lebih besar dalam memenuhi kebutuhan keluarganya. Mereka harus memenuhi kebutuhan rumah tangga dan pendidikan anak. Para guru memperoleh tantangan untuk mengusahakan terjadinya *balance* kehidupan keluarga dengan pekerjaan. Makin tinggi jumlah anak, makin tinggi *work engagement* para guru. Tekanan tersebut secara tidak langsung akan mendorong *job crafting* dengan lebih aktif berperan dalam menjalankan pendidikan di sekolah sebagai usaha dan sarana pemenuhan tanggung jawab terhadap keluarga.

Sementara itu, peran pasangan yang bekerja juga memberikan pengaruh secara bersama-sama dengan *job crafting* dan data demografi lain (usia, jumlah anak, dan pendidikan) terhadap *work engagement*. Koefisien peran secara bersama-sama dari pasangan yang bekerja bersama *job crafting* dan data demografi lain adalah sebesar 0,53, dengan besarnya kontribusi sebesar 28%. Muhammad Bagus Cahya Nugraha, 2018 menjelaskan adanya peran dukungan pasangan terhadap *work engagement*. Pasangan bekerja menyiratkan dukungan pada para guru dalam hal penghargaan pada pekerjaan dan dukungan finansial. Nenden Nur Annisa, 2022 juga mengungkapkan bahwa semakin tinggi seorang dosen mempersepsikan dukungan sosial dari pasangan maka semakin tinggi *work engagement*. Peran pasangan memberikan kontribusi yang besar dalam peningkatan *work engagement* pada gurujika dikombinasikan dengan *job crafting*, usia dan jumlah anak. Pasangan berperan sebagai sumber finansial dan penyedia dukungan emosional dan sosial yang penting bagi guru. House, 1981 dalam teori *social support* menyatakan bahwa *support* pasangan merupakan bentuk dukungan emosional dan penghargaan, yang berfungsi meningkatkan rasa percaya diri dan berfungsi meningkatkan makna dan nilai dalam pekerjaan pada individu. Saat para guru bekerja, mereka akan lebih memahami tekanan pekerjaan, memperoleh validasi emosional dari pasangan dan saling menghargai pada kontribusi pada keluarga melalui pekerjaan masing-masing. Dukungan pasangan ini akan memperkuat persepsi para guru bahwa pekerjaan yang diembannya memiliki makna yang tinggi dan layak untuk diperjuangkan bersama pasangan. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan keterlibatan kerja (*work engagement*) mereka.

Pendidikan merupakan data demografi yang juga memberikan tambahan pengaruh pada pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* bersama dengan data demografi lainnya. Data di tabel 4.9 menunjukkan penambahan koefisien korelasi sebesar 0,56 dengan kontribusi sebesar 34%. Hal ini sejalan dengan penelitian Muhammad Husain Hariyadi, 2019 mengungkapkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh pada *work engagement* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan menjadi sumber internal dalam diri guru yang memperkuat

keterlibatan guru dalam pekerjaannya. Pendidikan menjadi landasan bagi pengetahuan dan keterampilan menjadi seorang pengajar, memberikan motivasi bekerja di bidang yang sesuai dengan bidang pendidikannya. Guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang sama dengan apa yang diajarkan di sekolah dan memiliki jenjang pendidikan yang lebih tinggi menunjukkan kepercayaan diri yang lebih tinggi dalam menjalani pekerjaannya. Hal ini yang memperkuat *job crafting* secara efektif karena mereka akan makin proaktif dan mendorong diri sendiri untuk menjalani semua bidang kerjanya sesuai dengan nilai hidup, minat, pendidikan, kekuatan dan kebutuhannya. Pada akhirnya pendidikan memperkuat *job crafting*, bersama-sama dengan usia, jumlah anak, dan dukungan pasangan terbukti meningkatkan *work engagement*.

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat dijelaskan juga bahwa peran *job crafting* memiliki peran paling penting dibandingkan data demografis yang terdapat dalam model dan berperan penting dalam menjelaskan *work engagement*. *Job crafting* mempunyai pengaruh yang kuat *work engagement*. Dengan penambahan data demografi dari model 2 sampai dengan model 5 tambah bahwa kontribusi *job crafting* meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa dengan mempertimbangkan variabel demografis, peran *job crafting* terhadap *work engagement* makin meningkat. Dengan gambaran hasil ini dapat dikatakan bahwa *job crafting* adalah variabel yang secara konsisten kuat pengaruhnya terhadap *work engagement* dalam model. Hal ini dapat dijelaskan bahwa *job crafting* dapat meningkatkan perasaan memiliki terhadap pekerjaan yang diembannya serta menumbuhkan motivasi dalam diri individu untuk bekerja (Wrzesniewski & Dutton, 2001; Tims & Bakker, 2010). Pada model kelima, variabel pendidikan dan jumlah anak menunjukkan pengaruh cukup kuat terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan akan membuat individu lebih tinggi melibatkan diri dengan pekerjaan. Latar belakang keilmuan memberikan arahan yang jelas pada orientasi karir yang lebih jelas sehingga menambah keterikatan individu pada pekerjaannya. Jumlah anak memberikan indikasi adanya tanggung jawab yang diemban dengan bekerja. Variabel usia dan psangan kerja memiliki kontribusi yang relatif kecil dibandingkan variabel demografi lain dan *job crafting*.

IV. Simpulan dan Saran

Berdasarkan pengolahan data dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa *job crafting* mempengaruhi *work engagement*. *Job Crafting* dalam model ini merupakan predictor utama yang kuat yang mempengaruhi *work engagement*. Dengan *job crafting* guru akan membuat keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber-sumber daya internal dan eksternal yang mengarah pada munculnya kepuasan dalam diri, yang mempengaruhi *vigor*, *dedication*, dan

absorption. Kontribusi *job crafting* bersifat positif terhadap *work engagement*. Makin tinggi *job crafting*, makin tinggi pula *work engagement*. Kontribusi *job crafting* sebesar 17 % dan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain. Peran *job crafting* terhadap *work engagement* menguat dengan penambahan variabel demografi, yaitu usia, jumlah anak, pasangan bekerja, dan pendidikan. *Job crafting* memberikan kontribusi positif terhadap *work engagement*. Makin tinggi *job crafting* para guru, makin tinggi juga *work engagement*-nya. Besaran kontribusi *job crafting* terhadap *work engagement* menunjukkan bahwa *job crafting* bukan sumber utama untuk meningkatkan *work engagement* guru. Perannya tergolong kecil dalam keseluruhan variasi *work engagement*. Faktor lain yang bisa diasumsikan memberikan dukungan pada *work engagement* adalah faktor-faktor yang terkait dengan organisasi sekolah, seperti budaya sekolah, kepemimpinan di yayasan pendidikan tersebut, dukungan organisasi dan faktor internal lain yang menjadi karakteristik personal para guru.

Saran bagi para guru selaku subjek penelitian, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi mereka untuk memiliki keterikatan dan keterlibatan aktif dengan pekerjaan (*work engagement*) melalui pengenalan potensi psikologis diri untuk meningkatkan *job crafting*, dan memperhatikan data diri yang mencakup usia, jumlah anak, pasangan bekerja, dan pendidikan. Hal ini dapat dilakukan dengan menggugah para guru untuk melakukan refleksi dan evaluasi peran dan tugasnya sebagai guru.

Saran bagi pihak sekolah, *work engagement* para guru bisa diupayakan dengan meningkatkan *job crafting* guru dengan meningkatkan program pengembangan guru yang mendorong para guru untuk berinovasi dalam proses pembelajaran di sekolah selain memberikan pedoman dasar dan peraturan umum tugas dan peran guru di sekolah. Selain itu pihak sekolah dapat mengadakan program pengembangan diri guru yang sesuai dengan kelompok usia. Terkait variabel jumlah anak dan pasangan bekerja, pihak pengelola pendidikan bisa mengembangkan program psikoedukasi bagi guru dan keluarga untuk keseimbangan antara pekerjaan dengan keluarga. Variabel jumlah anak dan pasangan bekerja terkait dengan tantangan yang dihadapi guru dan kebutuhan penyesuaian kerja para guru. Kondisi ini menggambarkan tantangan guru untuk membagi waktu dan energi untuk keluarga dan pekerjaannya. Tantangan ini memicu peningkatan *job crafting* untuk pengaturan jadwal yang lebih efisien, membuat modul pembelajaran yang menyenangkan dan optimasi sumber-sumber daya pribadi.

Saran bagi lembaga pendidikan secara umum, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk referensi penerimaan guru dengan pertimbangan level pendidikan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan. Guru dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi menunjukkan

job crafting yang lebih tinggi pula karena selaras dengan keilmuan dan keterampilan keilmuan yang diperoleh dari proses pendidikan. Dengan demikian Lembaga pendidikan dapat membuat program beasiswa untuk meningkatkan level kapasitas pengetahuan dan kompetensi guru melalui studi lanjut.

Daftar Pustaka

- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia. (2021). Kamus Besar Bahasa Indonesia.
- Bakker, Arnold B. (2017). Job Crafting Among Health Care Professionals: The Role Of Work Engagement. *Journal of Nursing Management* Volume 26, Issue 3 p. 321-331. doi: 10.1111/jonm.12551
- Bakker, Arnold B., Wido G. M. Oerlemans. (2016). Momentary Work Happiness as a Function of Enduring Burnout and Work Engagement. *The Journal Of Psychology*, VOL. 150, NO. 6, 755–778. doi: org/10.1080/00223980.2016.1182888.
- Bakker, Arnold B., Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter & Toon W. Taris. (2008). Work Engagement: In Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Journal Work & Stress*, vol 22(3), 187-200. doi: 10.1080/02678370802393649
- Bakker, A.B., Maria Tims & Daantje Derks. (2012). Proactive Personality and Job Performance: The Role of Job Crafting and Work Engagement. *Human Relations*, 65 (10), 1359–1378. doi: 10.1177/0018726712453471
- Beutell, N. J. (2013). Generational differences in work–family conflict and synergy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 10(6), 2544–2565. <https://doi.org/10.3390/ijerph10062544>
- Eguchi, H., et al. (2015). Work Engagement And High-Sensitivity C-Reactive Protein Levels Among Japanese Workers: A 1-Year Prospective Cohort Study. *International Archives of Occupational and Environmental Health* vol 88, 651–658. doi: 10.1007/s00420-014-0995-9
- Halbesleben, J. R. B. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In A. B. Bakker, & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 102–117). New York: Psychology Press.

- Hakanen, J.J. & Wilmar B. Schaufeli. (2012). Do Burnout And Work Engagement Predict Depressive Symptoms And Life Satisfaction? A Three-Wave Seven-Year Prospective Study. *Journal of Affective Disorders* 141, 415-424. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2012.02.043>.
- Harju, Lotta K., Jari J. Hakanen & Wilmar B. Schaufeli. (2016). Can job crafting reduce job boredom and increase work engagement? A three-year cross-lagged panel study. *Journal of Vocational Behavior*, 95-96. doi: [org/10.1016/j.jvb.2016.07.001](https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.07.001).
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Addison-Wesley.
- Hu, Qiao, Toon W. Taris, Maureen F. Dollard, Wilmar B. Schaufeli. (2020). An exploration of the component validity of job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 29, No. 5, 776–793. doi: [org/10.1080/1359432X.2020.1756262](https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1756262)
- Kristiana, Ika Febrian, Fajrianthi & Urip Purwono. (2018). Analisis Rasch Dalam *Utrecht Work Engagement Scale-9* (Uwes-9) Versi Bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi*, Vol. 1, No. 2, 204-217. doi: [org/10.14710/jp.17.2.204-217](https://doi.org/10.14710/jp.17.2.204-217)
- Kuntari, C. M. I. S. R. (2022). *The relationship between work–family conflict and neuroticism with work engagement and burnout in teachers*. *Humanitas: Jurnal Psikologi*, 6(3), 301–314. <https://doi.org/10.28932/humanitas.v6i3.5646>
- Nguyen, Ha Minh, Cuong Nguyen, Trung Thanh Ngo, Luan Vinh Nguyen. (2019). The Effects Of Job Crafting On Work Engagement And Work Performance: A Study Of Vietnamese Commercial Banks. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* Vol 6 No 2, 189-201. doi:10.13106/jafeb.
- Pemerintah Negara Indonesia. (2003). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional.
- Pemerintah Negara Indonesia. (2005). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Petrou, Paraskevas, Evangelia Demerouti, Maria C. W. Peeters, Wilmar B. Schaufeli, & Jørn Hetland. (2012). Crafting A Job On A Daily Basis: Contextual Correlates And The Link To Work Engagement. *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav*, 33, 1120–1141. doi: 10.1002/Job.1783
- Rodríguez-Muñoz, Alfredo, Ana I. Sanz-Vergel, Evangelia Demerouti & Arnold B. Bakker. (2013). Engaged at Work and Happy at Home: A Spillover–Crossover Model. *Journal of Happiness Studies*. doi: 10.1007/s10902-013-9421-3.

- Sakuraya, A., Shimazu, A., Imamura, K. *et al.* (2016). Effects of a job crafting intervention program on work engagement among Japanese employees: a pretest-posttest study. *BMC Psychol* 4, 49. <https://doi.org/10.1186/s40359-016-0157-9>
- Schaufeli, Wilmar B., Marisa Salanova, Vincente Gonz  les-Roma & Arnold B. Bakker. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92. doi: 10.1023/A:1015630930326
- Sepp  l  , Piia, *et al.* (2012) Is Work Engagement Related To Healthy Cardiac Autonomic Activity? Evidence From A Field Study Among Finnish Women Workers. *The Journal of Positive Psychology*, 7:2, 95-106. doi: 10.1080/17439760.2011.637342.
- Sonnentag, S., *et al.* (2012). Reciprocal Relations Between Recovery And Work Engagement: The Moderating Role Of Job Stressors. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 842–853. doi: 10.1037/a0028292.
- Tim, M., Bakker, A. B. & Derks, D. (2012). Development and Validation of the Job Crafting Scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173-186. DOI: 10.1016/j.jvb.2011.05.009
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *South African Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>
- Tuna,   ., & Akg  n-  znur, Y. (2017). *Adaptation and validation of the Job Crafting Behaviors of Nurses Scale in Turkish*. *International Journal of Caring Sciences*, 10(1), 59–68. https://internationaljournalofcaringsciences.org/docs/59_tuna_original_11_1.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Wrzesniewski, A & Dutton (2001). Crafting A Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *The Academy of Management Review*, 26, 179–201. doi.org/10.2307/259118
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183–200. DOI: 10.1348/096317908X285633