

## BAB 2

### KAJIAN TEORI

#### 2.1 *Job Crafting*

##### 2.1.1 Pengertian *Job Crafting*

*Job Crafting* merupakan perilaku yang dikembangkan sendiri oleh pekerja untuk membentuk dan mengubah pekerjaan mereka (Tims, Bakker, & Derks, 2012). Para pekerja secara sengaja membuat perubahan pada pekerjaan mereka, tujuannya untuk menyesuaikan dengan kemampuan mereka, sehingga mereka dapat meningkatkan kinerja dan mencapai target kerja. Menurut (Bruning & Campion, 2019) *Job Crafting* didefinisikan sebagai perubahan pada pekerjaan, para pekerja membuat perubahan pada pekerjaan mereka dengan maksud meningkatkan pekerjaan untuk diri mereka sendiri.

Menurut Bruning dan Campion (2019) *Job Crafting* adalah kumpulan tindakan atas kehendak pribadi yang diambil oleh seorang individu. Tindakan yang dimaksud merupakan tindakan yang dilakukan para pekerja dalam melakukan pekerjaannya, dengan kata lain, para pekerja memodifikasi pekerjaan mereka sedemikian rupa dengan disesuaikan oleh kemampuan mereka. *Job Crafting* membuat para pekerja memodifikasi pekerjaan mereka sesuai dengan tujuan atau motif pribadi (Tims, Bakker, & Derks, 2012).

*Job Crafting* adalah proses informal yang dilakukan para pekerja dengan menerapkan perilaku kerja untuk membentuk praktik kerja yang sesuai dengan diri mereka, sehingga praktik-praktik kerja yang mereka terapkan sesuai dengan preferensi, serta kemampuan mereka (Bakker & Oerlemans, 2019).

Berdasarkan pendapat para ahli yang sudah dipaparkan diatas, *Job Crafting* dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan berupa inisiatif yang diambil oleh individu dalam melakukan pekerjaan mereka dan disesuaikan dengan kemampuan mereka, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja.

Di *era ne normal* pekerja dituntut untuk beradaptasi dengan situasi kerja yang berubah, yang mana beban kerja yang dirasakan pekerja semakin meningkat di *era new normal*. Kondisi ini membuat pekerja menchallenge diri mereka agar mereka tetap mampu melakukan pekerjaan mereka. Salah satu perilaku kerja yang dapat diterapkan ialah perilaku kerja *Job Crafting*, yang mana pekerja melakukan *Job Crafting* pada pekerjaan mereka di *era new normal* dengan tujuan untuk mengurangi beban kerja yang mereka rasakan.

### **2.1.2 Dimensi *Job Crafting***

Tims, Bakker, dan Derks (2012) membedakan tiga dimensi dari *Job Crafting*:

#### 1.) Meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural

Para pekerja mencari peluang dalam pekerjaan mereka, dengan tujuan untuk pengembangan diri. Di *era new normal* pekerja tetap harus mengembangkan diri mereka, salah satu yang dapat dilakukan adalah dengan tetap mencari peluang dipekerjaan mereka.

#### 2.) Meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial

Para pekerja meminta umpan balik maupun pendapat serta dukungan, baik dari *supervisor* maupun atasan mereka. Umpan balik berupa pendapat dan dukungan sangat dibutuhkan para pekerja di *era new normal*, yang mana kondisi kerja yang berubah di *era new normal* menuntut para pekerja untuk

tetap mengembangkan keterampilan mereka, salah satunya dengan adanya umpan balik dari atasan membuat pekerja semakin percaya diri atas perilaku kerja yang sesuai dengan diri mereka.

### 3.) Meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang

Dalam hal ini, biasanya para pekerja dapat menantang dirinya dengan melakukan pekerjaan diluar pekerjaan pokok mereka. Di kondisi kerja yang berubah, pada *era new normal* pekerja mendapat beban kerja yang meningkat, yang mana perilaku *Job Crafting* mampu membuat pekerja merasa tertantang dan menchallenge diri mereka untuk tetap melakukan pekerjaan mereka disituasi kerja yang berubah di *era new normal*.

Berdasarkan uraian diatas, dimensi *Job Crafting* yang dikemukakan oleh Tims, Bakker, dan Derks (2012) terdiri atas tiga dimensi, diantaranya: meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural, meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial, dan meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang.

#### **2.1.3 Faktor - Faktor yang mempengaruhi *Job Crafting***

Wrzesniewski dan Dutton (dalam Bruning & Campion, 2019) membedakan tiga faktor yang mempengaruhi *Job Crafting*, diantaranya:

##### 1.) Kontrol pribadi

Kontrol pribadi dapat mempengaruhi *Job Crafting* pada diri individu, saat seseorang memiliki kontrol pribadi yang kuat pada dirinya sehingga ia dapat mengontrol pekerjaannya dengan menyesuaikan antara pekerjaan dan kebutuhan, sehingga individu tersebut akan lebih terlibat dalam pekerjaannya

dan hal ini akan meningkatkan kemampuannya dalam memodifikasi pekerjaan melalui perilaku *Job Crafting*.

### 2.) *Self-image*

Para pekerja membuat *self-image* yang positif ditempat kerja mereka, hal ini dilakukan saat para pekerja mengetahui *self-image* diri mereka. maka mereka akan lebih mudah untuk menyesuaikan pekerjaan dengan karakteristik mereka. dan kebutuhan mereka. Sehingga *self-image* cukup penting dalam mempengaruhi perilaku *Job Crafting*.

### 3.) Interaksi sosial

Kebutuhan terakhir yakni interaksi sosial, para pekerja dapat meningkatkan makna kerja mereka melalui interaksi sosial di tempat kerja. Saat para pekerja merasa nyaman dengan interaksi sosial mereka di tempat kerja, maka mereka dapat lebih meningkatkan kinerja mereka. Hal ini dikarenakan interaksi sosial dapat membuat para pekerja merasa lebih keterlibatan dalam pekerjaan mereka, sehingga para pekerja menjadi jauh lebih positif dan dapat mempengaruhi perilaku kerja mereka terutama dalam perilaku *Job Crafting*.

#### **2.1.4 Pengukuran *Job Crafting***

Tims, Bakker, dan Derks (2012) mengukur *Job Crafting* melalui *Job Crafting Scale (JCS)* yang terdiri atas 21 item dengan mencakup 4 dimensi, yaitu: meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural, meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial, meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang, dan mengurangi tuntutan dalam pekerjaan. Namun didalam penelitian Tims, Bakker, dan Derks (2012) didapati korelasi yang tidak signifikan pada dimensi

mengurangi tuntutan dalam pekerjaan, yang mana ditemukan hasil bahwa pekerja yang mendapat nilai tinggi pada dimensi ini cenderung menurunkan *job resource* atau sumber daya yang dimilikinya dan menghindari tuntutan pekerjaannya.

Maka dari itu peneliti memutuskan menggunakan alat ukur *Job Crafting Scale (JCS)* yang diadaptasi dari Tims, Bakker, dan Derks (2012) dengan difokuskan pada 15 item yang terdiri atas tiga dimensi, yaitu: meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural, meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial, dan meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang. Hal ini diperkuat dengan penelitian terbaru yang dilakukan oleh Wardani dan Wahyuni (2020) yang mana pada penelitian ini menggunakan alat ukur *Job Crafting Scale (JCS)* adaptasi dari Tims, Bakker, dan Derks (2012) dengan difokuskan hanya pada 3 dimensi saja.

### **2.1.5 Implikasi *Job Crafting***

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Tims, Bakker, dan Derks (2015) *Job Crafting* berhubungan positif dengan kinerja pekerjaan. Para pekerja yang melakukan perilaku *Job Crafting* pada pekerjaan mereka, lebih mampu untuk menyesuaikan antara tuntutan pekerjaan dengan perilaku kerja yang sesuai dengan diri mereka. Sehingga hal ini dapat membantu mereka dalam meningkatkan kinerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bruning dan Campiom (2018) perilaku *Job Crafting* pada umumnya lebih efektif dalam meningkatkan motivasi dan kesejahteraan.

Hasil lain berdasarkan studi intervensi yang dilakukan oleh Gordon, Demerouti, Bakker, Bipp, dan Verhagen (2018) hasil menunjukkan bahwa pekerja yang melakukan perilaku *Job Crafting* mengalami peningkatan pada

kesejahteraan dan kinerja mereka. Sehingga dapat di ambil kesimpulan bahwa perilaku *Job Crafting* tidak hanya membantu para pekerja untuk meningkatkan kinerja mereka namun juga membantu meningkatkan kesejahteraan mereka dalam bekerja.

## **2.2 Psychological Empowerment**

### **2.2.1 Pengertian Psychological Empowerment**

Menurut Spreitzer (dalam Kong, Sun, & Yan, 2016) *Psychological Empowerment* merupakan istilah yang dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan psikologis seseorang, orang memanifestasikan sebuah konstruk motivasi dari empat macam kognisi yang terdiri atas *meaning, competence, self-determination* dan *impact*. Dapat diketahui bahwa ke empat macam kognisi diatas dapat membantu seseorang dalam memegang kendali penuh pada pekerjaan mereka. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Wardani dan Amaliah (2020) komponen dalam *Psychological Empowerment* secara aktif membuat individu merasa mampu dalam membentuk karyanya dalam perannya didalam pekerjaan mereka, sehingga membuat individu tersebut merasa bahwa mereka dapat memegang kendali.

Kang dan Bartlett (2013) menyatakan bahwa konsep dari *Psychological Empowerment* memandang kekuasaan dan kendali sebagai keadaan motivasi yang memiliki kaitan erat dengan kebutuhan intrinsik untuk penentuan nasib individu. Matsuo (2019) mengatakan bahwa *Psychological Empowerment* merupakan keadaan psikologis seseorang yang ideal, sehingga individu yang bersangkutan dapat memaksimalkan kesejahteraan, pembelajaran, dan kinerja mereka.

Berdasarkan pendapat para tokoh diatas, *Psychological Empowerment* dapat diartikan sebagai suatu keadaan psikologis individu, terkait perasaan mampu memegang kendali atas dirinya sehingga mereka percaya akan kemampuan dirinya untuk sukses.

Di *era ne normal* dengan situasi kerja yang berubah. Kondisi ini membuat pekerja harus mampu menchallenge diri mereka agar mereka tetap mampu melakukan pekerjaan mereka. Seperti penjelasan diatas, *Psychological Empowerment* merupakan konstruk dari motivasi yang membuat individu yakin atas kemampuan mereka. Situasi *era new normal* seperti saat ini menuntut semua orang untuk mau tidak mau harus beradaptasi dengan situasi yang berubah. Perubahan akibat *era new normal* ini mampu mempengaruhi motivasi dan *self-efficacy* individu, seperti data yang didapatkan bahwa 80% pekerja mengalami gejala stres selama masa pandemi Covid-19 yang mana ini akan berpengaruh pada *Psychological Empowerment* dalam diri mereka.

### 2.2.2 Dimensi Psychological Empowerment

Spreitzer (dalam Kong, Sun, & Yan, 2016) membedakan *Psychological Empowerment* kedalam empat dimensi, diantaranya:

#### 1.) *Meaning*

*Meaning* atau makna merupakan dimensi dalam *Psychological Empowerment* yang mengacu pada nilai yang dirasakan oleh individu terkait tujuan pekerjaan dan harapan mereka berdasarkan persepsi. Hal ini berkaitan dengan keyakinan mereka terhadap kemampuannya sebagai perwakilan kesesuaian kognitif antara nilai-nilai diri dan persyaratan pekerjaan mereka (Kong, Sun, & Yan, 2016).



2.) *Competence*

*Competence* atau kompetensi merupakan kemampuan individu sejauh mana mereka melakukan pekerjaan mereka terkait dengan perannya di dalam pekerjaan tersebut disesuaikan dengan pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki. Dengan kata lain, kompetensi mengacu pada harapan seseorang dalam menunjukkan kemampuannya dalam menguasai pekerjaan yang mereka lakukan, dengan menunjukkan keterampilan dan perilaku mereka terkait pekerjaan mereka (Kong, Sun, & Yan, 2016).

3.) *Self-determination*, dan

*Self-determination* merupakan kemampuan kognitif individu, mereka mampu untuk membuat keputusan dalam memilih untuk memulai ataupun mengatur tindakan yang akan dilakukan. Individu memiliki kontrol atas perilaku mereka terhadap pekerjaan mereka sendiri, sehingga *self-determination* mencerminkan sikap bijaksana individu untuk memulai tindakan terkait dengan perubahan, yang mana hal ini mewakili otonomi dalam membuat keputusan terkait pekerjaan (Kong, Sun, & Yan, 2016).

4.) *Impact*

*Impact* atau dampak, didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang dapat memberikan pengaruh atas apa yang mereka lakukan dan memiliki pengaruh pada pekerjaan serta sistem terkait lingkungan kerja mereka (Kong, Sun, & Yan, 2016).

Berdasarkan uraian diatas mengenai dimensi-dimensi dari *Psychological Empowerment* yang dikemukakan oleh Spreitzer (dalam Kong, Sun, & Yan, 2016)



dapat disimpulkan bahwa terdapat empat dimensi *Psychological Empowerment*, yang terdiri atas: *meaning, competence, self-determination, dan impact*.

### **2.2.3 Faktor - Faktor mempengaruhi *Psychological Empowerment***

Menurut Lee dan Koh (dalam Wardani & Amaliah, 2020) terdapat dua faktor yang mempengaruhi *Psychological Empowerment*, yaitu:

#### 1.) Faktor Individu

Ialah faktor yang -faktor yang secara fisik ataupun non fisik yang dialami individu berkaitan dengan keadaan di tempat kerja, biasanya faktor individual ini berhubungan dengan karakteristik biografi individu seperti gender, jabatan, tingkat pendidikan dan lain sebagainya (Wardani & Amaliah, 2020).

#### 2.) Faktor Organisasi

Merupakan faktor-faktor seperti ketidak jelasan peran kerja, dukungan dari lingkungan sosial tempat kerja, iklim kerja dalam organisasi, hingga akses untuk informasi merupakan faktor organisasional yang mempengaruhi *Psychological Empowerment* yang sering terjadi dalam organisasi (Wardani & Amaliah, 2020).

### **2.2.4 Pengukuran *Psychological Empowerment***

Alat ukur *Psychological Empowerment Questionnaire (PEQ)* oleh Spreitzer (1995). Terdapat 12 item pernyataan terkait terdiri atas 4 dimensi dari *Psychological Empowerment*, yaitu: *meaning, competence, self-determination dan impact*.

Penelitian Kong, Sun, dan Yan (2016) melakukan adaptasi alat ukur *Psychological Empowerment Questionnaire (PEQ)* oleh Spreitzer (1995), selain

itu Wardani dan Amaliah (2020) mengadaptasi alat ukur *Psychological Empowerment Questionnaire (PEQ)* oleh Spreitzer.

### **2.2.5 Implikasi Psychological Empowerment**

*Psychological Empowerment* yang dimiliki seseorang mampu mempengaruhi peran kerja serta prestasi kerja mereka di tempat kerja (Kong, Sun, & Yan, 2016). Dengan begitu *Psychological Empowerment* secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja, kinerja berhubungan langsung dengan karir. Menurut Klagge (dalam Kong, Sun, & Yan, 2016) *Psychological Empowerment* dapat membantu seseorang menyadari secara penuh potensi mereka. Saat individu dapat memahami potensi yang ada didalam dirinya, maka individu yang bersangkutan dapat meningkatkan karirnya. Menurut Elbanawey (2018) pekerja yang memahami kemampuan dan kebutuhannya, mereka dapat melakukan pekerjaan menjadi jauh lebih baik, hal ini berhubungan langsung dengan *Career Competencies*. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Kong, Sun, dan Yan (2016) bahwa *Psychological Empowerment* dapat membantu seseorang dalam memahami karir mereka.

## **2.3 Career Competencies**

### **2.3.1 Pengertian Career Competencies**

Akkermans, Schaufeli, Brenninkmeijer, dan Blonk (2013) mengungkapkan bahwa *Career Competencies* berkaitan dengan sumber daya pribadi dikarenakan *Career Competencies* difokuskan pada evaluasi kemampuan seseorang untuk mengendalikan dan dapat berdampak pada lingkungan seseorang dalam mencapai

tujuan tertentu. Oleh karena itu *Career Competencies* dapat diartikan sebagai kemampuan karir yang dikembangkan individu untuk mencapai target tertentu.

*Career Competencies* memerlukan akumulasi keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan terkait karier yang terkait dengan kemajuan karier (Akkermans, Brenninkmeijer, Huibers, & Blonk, 2013). Para pekerja mengukur tingkat kemampuan kerja mereka menggunakan *Career Competencies* untuk kemajuan karier mereka. Selain itu *Career Competencies* dapat membantu para pekerja untuk meningkatkan kemampuan kerja mereka dengan mengidentifikasi kemungkinan – kemungkinan yang ada untuk kemajuan karier mereka. Menurut Beheshtifar (2011) *Career Competencies* membantu individu mengidentifikasi masalah - masalah yang timbul dalam situasi karier dan membantu individu dalam membuat keputusan yang tepat untuk menyelesaikan masalahnya.

Berdasarkan pendapat para ahli yang sudah dipaparkan diatas, *Career Competencies* dapat didefinisikan sebagai akumulasi kemampuan individu yang dikembangkan untuk kemajuan karier individu yang bersangkutan.

Situasi kerja yang berubah di *era new normal* secara otomatis mempengaruhi kinerja individu dalam bekerja, hal ini akan berdampak pada kemampuan, pengetahuan, serta keterampilan mereka. Dengan begitu *Career Competencies* individu yang bersangkutan pun akan terpengaruh. Seperti yang sudah dipaparkan diatas, *Career Competencies* merupakan akumulasi kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan individu. Kondisi kerja yang berubah di *era new normal* mampu mempengaruhi kinerja individu, sehingga *Career Competencies* individu pun dapat terpengaruh akibat perubahan situasi kerja di *era new normal*.

### 2.3.2 Dimensi Career Competencies

Akkermans, Brenninkmeijer, Huibers, dan Blonk (2013) membedakan tiga dimensi dari *Career Competencies* yang mana disetiap dimensi dibedakan kedalam dua dimensi yang lebih spesifik, diantaranya:

#### A.) Kompetensi karir reflektif

Kompetensi karir reflektif merupakan kompetensi karir yang mana seseorang fokus pada karir jangka panjang mereka, dengan menggabungkan refleksi diri pribadi mereka dan kemampuan karir professional mereka. Didalam dimensi ini terdapat dua dimensi yang membentuk kompetensi karir reflektif yaitu:

##### 1.) Refleksi pada motivasi

Mengacu pada gairah, motivasi, serta nilai – nilai yang berkaitan dengan karir pribadi seseorang.

##### 2.) Refleksi pada kualitas

Mengacu pada kekuatan, kekurangan, maupun keterampilan yang berkaitan dengan karir pribadi seseorang.

#### B.) Kompetensi karir komunikatif

Kompetensi karir komunikatif merupakan kemampuan komunikasi secara reflektif pada orang lain dengan tujuan untuk meningkatkan peluang karir seorang individu. Didalam dimensi ini terdapat dua dimensi yang membentuk kompetensi karir komunikatif yaitu:

##### 1.) *Networking*

Kemampuan individu dalam memperluas jaringan mereka dengan tujuan untuk kemajuan karir individu.

##### 2.) *Self-profiling*

Kemampuan individu dalam mempresentasikan serta mengkomunikasikan pengetahuan, kemampuan, serta keterampilan mereka dalam industri kerja baik internal maupun eksternal.

#### C.) Kompetensi karir perilaku

Kompetensi karir perilaku merupakan kemampuan seseorang untuk membentuk karir mereka dengan mengambil tindakan secara proaktif pada pekerjaan mereka. Didalam dimensi ini terdapat dua dimensi yang membentuk kompetensi karir perilaku, yaitu:

##### 1.)Eksplorasi kerja

Kemampuan individu untuk mencari peluang dalam industri kerja baik secara internal maupun eksternal.

##### 2.)Kontrol karir

Kemampuan individu dalam menetapkan tujuan dalam proses pembelajaran dan proses kerja yang berkaitan dengan karir pribadi

Berdasarkan uraian diatas mengenai dimensi dari *Career Competencies* yang dikemukakan oleh Akkermans, Brenninkmeijer, Huibers, dan Blonk (2013).

Disimpulkan bahwa terdapat tiga dimensi, dan disetiap dimensi terdapat dua dimensi yang lebih spesifik, yaitu: kompetensi karir reflektif, kompetensi karir komunikatif, dan kompetensi karir perilaku.

### 2.3.3 Pengukuran Career Competencies

Alat ukur *Career Competencies Questioner (CCQ)* oleh Akkermans, Brenninkmeijer, Huibers, dan Blonk (2013). Terdapat tiga dimensi yang

dikemukakan dan disetiap dimensi terdiri atas dua indikator. Jumlah pernyataan pada alat ukur *Career Competencies* terdiri atas 21 item, yang mana 21 item pernyataan tersebut terkait dengan dimensi dan indikator yang ada dalam *Career Competencies*.

Alat ukur *Career Competencies Questioner (CCQ)* oleh Akkermans, Brenninkmeijer, Huibers, dan Blonk (2013), diadaptasi oleh beberapa penelitian sesudahnya diantaranya: penelitian yang dilakukan oleh Elbanawey (2018), selanjutnya pada penelitian yang dilakukan oleh Wardani dan Anwar (2020).

#### **2.3.4 Implikasi Career Competencies**

Menurut Van Wingerden, Bakker, dan Derks (2017) peningkatan kinerja dan keterlibatan kerja dapat dicapai dengan mengoptimalkan sumber daya pribadi. Sumber daya pribadi tidak pernah lepas dari konsep *Career Competencies*. Berdasarkan penelitian terbaru yang dilakukan oleh Akkermans dan Tims (2017) diketahui bahwa untuk mengembangkan *Career Competencies* pada diri individu, maka cara yang dapat dilakukan yaitu dengan menumbuhkan perilaku *Job Crafting* mereka.

Dari beberapa pembuktian diatas, diketahui bahwa *Career Competencies* merupakan sumber daya pribadi yang sebaiknya dikembangkan oleh individu, diketahui bahwa dimensi didalam *Career Competencies* mampu untuk mengembangkan perilaku *Job Crafting* dalam pekerjaan. Sehingga jika individu mampu melakukan perilaku *Job Crating* maka secara otomatis akan mempengaruhi karir mereka sehingga kemampuan karir akan ikut meningkat.

## 2.4 New Normal

### 2.4.1 Pengertian *New Normal*

Menurut Ketua Tim Pakar Gugus Tugas Percepatan Penanganan Covid-19, Adisasmita (dalam Suprabowo, 2020) *new normal* merupakan perubahan perilaku yang mana perilaku untuk tetap menjalankan aktivitas secara normal namun dengan ditambah menerapkan protokol kesehatan guna mencegah terjadinya penularan Covid-19.

Menurut Ucakturk, Bekmezci, dan Ucakturk (2012) *new normal* adalah istilah yang digunakan untuk mendefinisikan dan memberi nama atas bentuk baru yang ada karena kenyataan dengan tujuan untuk menjauhkan diri dari krisis. Sehingga *new normal* dapat diartikan sebagai bentuk kebiasaan baru.

Kemudian, menurut Rahman dan Bhakti (2020) *era new normal* merupakan istilah untuk mengartikan bentuk perubahan tradisi gaya hidup lama menuju gaya hidup normal yang baru bagi individu ataupun kelompok dalam menjalankan aktivitas sehari-hari.

Berdasarkan pendapat para ahli yang sudah dipaparkan diatas, *new normal* merupakan suatu bentuk kebiasaan baru, yang mana *new normal* merupakan istilah yang diterapkan untuk bentuk kebiasaan baru ditengah masyarakat akibat pandemi Covid-19.

## 2.5 Demografi

Pada penelitian ini, peneliti menentukan karakteristik responden pada penelitian, karakteristik responden yang akan diambil dikategorisasikan dalam



beberapa kelompok yaitu: *gender*, pendidikan, status pernikahan, dan usia. Berikut penjelasan mengenai kategorisasi karakteristik responden pada penelitian:

### **2.5.1 Gender**

Menurut Udry (dalam Wardani dan Anwar, 2020) *gender* adalah perbedaan antara maskulinitas untuk laki-laki dan feminitas untuk perempuan. Gender dapat diartikan sebagai perbedaan anatomi jenis kelamin untuk membedakan antara laki-laki dan perempuan.

### **2.5.2 Pendidikan**

Pendidikan merupakan salah satu hal yang cukup penting untuk mengukur kualitas diri seseorang. Seperti yang kita ketahui tingkat pendidikan dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam pembentukan pola pikir seseorang. Pendidikan adalah cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas seseorang dalam aspek kehidupan (Nurkaromah, Pitoewas, & Yanzi, 2017).

### **2.5.3 Status Pernikahan**

Status pernikahan diklasifikasi untuk menggolongkan penduduk dalam suatu negara menjadi lebih spesifik. Seperti menikah, janda/duda, dan *single*. Status pernikahan merupakan status yang didapatkan seseorang berdasarkan ikatan pernikahan, status pernikahan adalah bentuk penggolongan penduduk negara berdasarkan ikatan pernikahan (Fatimah, 2018).

#### 2.5.4 Usia

Usia kerja menurut Levinson (2015), dibagi menjadi 4, yaitu:

1. *Pre adulthood* (15-22): individu mulai beralih dari karakteristik diri yang bergantung dengan orang lain menjadi lebih mandiri.
2. *Early adulthood* (23-45): individu mulai berada pada kondisi semangat akan ide-ide, energi, dan aksi, tetapi tingkat stress pada tahap ini cukup tinggi. Pada fase ini individu mengejar gairah hidup, tujuan karir, dan masih banyak lagi pencapaian-pencapaian yang ingin dicapai.
3. *Middle adulthood* (46-65): pada tahap ini individu mengalami penurunan kemampuan mereka, namun tetap memiliki stamina yang cukup untuk beraktifitas secara sosial. Dan tingkat tanggung jawabnya menjadi lebih tinggi.
4. *Late adulthood* (>65): pada tahap ini individu melepaskan karir mereka untuk pensiun, dan pada fase ini individu mulai merefleksikan kehidupan dan pencapaian-pencapaian yang telah dicapai.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori levinson dikarenakan teori ini cukup sesuai untuk mengkasifikasikan usia pekerja, dan pada penelitian ini peneliti hanya menggunakan 3 tahap usia saja, untuk tahap *late adulthood* dikarenakan usia sudah >65 maka peneliti memutuskan tidak menggunakan usia tersebut. Hal ini sesuai dengan ketentuan pada UU No. 11 tahun 1992 mengenai usia pensiun normalnya ialah usia 55 tahun dan batas maksimal seseorang pensiun adalah di usia 60 tahun.

### **2.5.5 Bidang pekerjaan**

Menurut Winkel dan Hastuti (Sahala & Muis, 2014) terdapat macam-macam pengelompokan bidang pekerjaan, diantaranya:

1. Industri
2. Perniagaan
3. Perkantoran/telekomunikasi
4. Pelayanan/Pendidikan/military/ASN

### **2.5.6 Jenis Jabatan**

Menurut Manan (dalam Utomo, 2020) jabatan adalah lingkungan kerja tetap dengan fungsi tertentu yang secara keseluruhan mencerminkan kerja organisasi.

Terdapat beberapa jenis jabatan, diantaranya:

1. Direktur/ekselon1
2. Manager/ekselon2/foreman
3. Asisten manager/ekselon3
4. Supervisor/ekselon4/perwira
5. Staff/bintara
6. Operator/tamtama
7. Entrepreneur
8. Leader

Menurut Ningrum (2019), ekselon 1 memiliki jabatan struktural tertinggi setara dengan direktur, selanjutnya untuk ekselon 2 dianggap sebagai manajer dan berperan sebagai penanggungjawab setara dengan manager, untuk ekselon 3 dianggap sebagai manager madya dan setara dengan asisten manager berperan

dalam penyusunan serta realisasi program, dan ekselon 4 bertanggung jawab terhadap kegiatan yang dilaksanakan setara dengan supervisor.

Menurut Sari (2019) tanda pangkat TNI memiliki tingkatannya tersendiri sesuai dengan fungsinya, tingkatan tertinggi ialah perwira setara dengan supervisor, bintara setara dengan staff, tamtama setara dengan operator.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Kılıç, Tatar, dan Erdil (2020) dalam penelitiannya mereka meneliti hubungan antara *Psychological Empowerment*, *Turnover Intention*, dan di mediasi oleh *Job Crafting*. Subjek pada penelitian ini sebanyak 238 karyawan di Turki. Hasil menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *Psychological Empowerment* dengan perilaku *Job Crafting*, dapat disimpulkan bahwa karyawan dengan *Psychological Empowerment* yang baik secara otomatis akan mengembangkan perilaku *Job Crafting* pada diri mereka. Pada penelitian ini didapati nilai *Cronbach's Alpha* sebesar .88 untuk variabel *Psychological Empowerment*, untuk variabel *Turnover Intention* didapati nilai sebesar 0.8, dan untuk *Task Crafting* sebesar .80, *Cognitive Crafting* sebesar .80, *Relational Crafting* sebesar .76, *Turnover Intention* sebesar .80.

Sedangkan dalam penelitian Coehoorn (2017), dengan subjek 372 karyawan yang berlokasi di Belanda. Pada penelitian ini, peneliti ingin melihat efek mediasi dari perilaku *Job Crafting*, terhadap *Psychological Empowerment* dan dua jenis *Employee Performance (task, & contextual)*. Didapati hasil bahwa terdapat hubungan positif antara *Psychological Empowerment* dengan ke dua jenis *Employee Performance*. Dan dapat disimpulkan bahwa *Psychological*

*Empowerment* secara positif mempengaruhi *Job Crafting*. Pada penelitian ini didapati nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel *Psychological Empowerment* sebesar .802, untuk variabel *Job Crafting* (pada dimensi *job performance* didapati nilai sebesar .844, dimensi *responsibilities* didapati nilai sebesar .861, dan pada dimensi *reducing demands* didapati nilai sebesar .901).

Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa *Psychological Empowerment* dengan *Job Crafting* memiliki hubungan. Dari hasil yang sudah dipaparkan diatas, diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif antara *Psychological Empowerment* terhadap perilaku *Job Crafting* pekerja.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Elbanawey (2018) dengan sampel sebanyak 318 responden dari akademisi *Universitas Zagazig* di Mesir. Penelitian tersebut meneliti tentang hubungan antara kepribadian proaktif, *Job Autonomy*, dan *Career Competencies* terhadap *Job Crafting*. Hasil menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepribadian proaktif, *Job Autonomy*, dan *Career Competencies* terhadap *Job Crafting*. Diketahui bahwa dimensi didalam *Career Competencies* mampu mempengaruhi perilaku *Job Crafting* seseorang. Sehingga disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *Career Competencies* dan *Job Crafting*. Pada penelitian ini didapati nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel *Proactive Personality* sebesar 0.74, untuk variabel *Career Competencies* sebesar 0.90, dan *Job Crafting* 0.70.

Kemudian pada penelitian yang dilakukan oleh Marcussen (2018) dengan memanfaatkan teori JD-R untuk menjawab bagaimana HRM dan manajer dapat meningkatkan kinerja dan bagaimana teori-teori ini mampu membantu karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan yang tinggi dan perubahan cepat

berbasis pengetahuan yang terjadi saat ini. Responden pada penelitian ini berjumlah sangat besar, peneliti memfokuskan subjek pada organisasi besar dengan jumlah karyawan >10.000 berbasis pengetahuan internasional yang tersebar di >100 negara yang mana sebagian besar karyawannya memiliki gelar *Universitas*. Hasil pada penelitian ini didapati bahwa *Career Competencies* mampu menjadi mediator yang menghubungkan antara *Job Crafting* dengan variabel lain terkait rencana pengembangan pribadi (PDP) karir individu.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Bruinsma (2016) mencari tahu hubungan antara *Job Crafting*, *Career Competencies*, dan *Positive Work Outcomes*. Pengambilan data melalui *survey* berbasis *online*, sampel pada penelitian ini adalah para kandidat yang di rekrut dari biro konsultasi dan media sosial. Subjek terdiri atas 353 responden. Hasil menunjukkan bahwa *Career Competencies* mampu menjadi moderator antara *Job Crafting* dan *Positive Work Outcomes*, *Perceived Employability*, dan *Performance*. Pada penelitian ini didapati nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel *Job Crafting* pada dimensi *social job resources* sebesar 0.75, pada dimensi *structural job resources and challenging demands* sebesar 0.796. Kemudian, untuk variabel *Career competencies* didapati nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.92.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan diatas, dapat dipahami bahwa *Career Competencies* memiliki hubungan positif dengan perilaku *Job Crafting* pada pekerja.

Penelitian yang dilakukan Kong, Sun, dan Yan (2016) tentang pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Career Competencies* dan *Career Satisfaction*. Populasi di penelitian ini adalah para pekerja yang bekerja di industri

perhotelan dan masuk kedalam Generasi Y. Total kuesiner *valid* pada penelitian ini sebanyak 458 kuesioner. Hasil menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *Psychological Empowerment* dengan *Career competencies* dan *Career Satisfaction*. Hasil ini menunjukkan bahwa ke empat dimensi dalam *Psychological Empowerment* berkontribusi positif terhadap *Career Competencies* dan *Career Satisfaction* Gen Y. Selain itu hasil tersebut menunjukkan bahwa *Psychological Empowerment* merupakan prediktor penting dalam manajemen karir kalangan karyawan muda. Pada penelitian ini didapati hasil CFA dari variabel *psychological empowerment* dengan nilai RMSEA 0.08, CFI 0.94, dan GFI 0.92. Kemudian pada variabel *career competencies* dengan nilai RMSEA sebesar 0.08, CFI 0.90, dan GFI 0.91. Selanjutnya pada variabel *career satisfaction* dengan nilai RMSEA 0.08, CFI 0.95, dan GFI 0.94.

Selain itu berdasarkan penelitian yang dilakukan Pratama (2017) mengenai pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Career Satisfaction* melalui mediasi *Career Competencies*. Subjek pada penelitian ini adalah para pekerja dari PT Bayu Teknik di Jakarta, dengan total responden 150 orang. Didapati hasil yakni terdapat pengaruh positif *Psychological Empowerment* terhadap *Career Competencies*, selain itu *Career Competencies* mampu memediasi *Psychological Empowerment* dan *Career Satisfaction*, yang mana diketahui bahwa *Career Competencies* mampu memberikan pengaruh terhadap tinggi rendahnya persepsi pekerja tentang *Psychological Empowerment* dan *Career Satisfaction* mereka. Pada penelitian ini didapati nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel *Psychological Empowerment* sebesar .929, kemudian untuk variabel *Career Competencies* .985, dan untuk variabel *Career Satisfaction* didapati nilai sebesar .869.



Berdasarkan kedua penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa *Psychological Empowerment* berpengaruh pada *Career Competencies* individu.

## 2.7 Dinamika Penelitian

Kondisi kerja yang berubah di era *new normal*, baik internal maupun eksternal hal ini sedikit banyak mempengaruhi kinerja para pekerja. Berdasarkan beberapa referensi dan survey terkait, banyak didapati para pekerja yang merasa beban kerja mereka meningkat di *era new normal* (Pusat Penelitian Kependudukan LIPI, 2020). Peningkatan beban kerja yang dialami para pekerja, memiliki pengaruh yang cukup tinggi pada tingkat stres yang dialami mereka (Andriani, 2014). Kondisi kerja di era *new normal* menuntut para pekerja untuk harus beradaptasi pada situasi kerja yang baru. Menurut Hasan, Wahyuni, dan Kurniawan (2018) tantangan yang semakin kompleks yang dirasakan oleh para pekerja dapat diakibatkan dari perubahan pada teknologi dan lingkungan, tidak dapat dipungkiri bahwa kondisi seperti ini secara otomatis akan mempengaruhi kinerja mereka.

Salah satu cara yang dapat dilakukan para pekerja dengan semakin meningkatnya beban kerja mereka adalah melakukan perilaku *Job Crafting*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Salim, Prihartanti, dan Dwityanto (2020), hasil menunjukkan bahwa *Job Crafting* dapat membantu pekerja mengurangi *burnout* yang disebabkan oleh stres kerja. Menurut Bakker dan Oerlemans (2019) *Job Crafting* merupakan proses informal yang mana para pekerja menerapkan perilaku tersebut untuk membentuk praktik kerja yang sesuai dengan diri mereka, sehingga praktik-praktik kerja yang mereka terapkan sesuai dengan preferensi, serta kemampuan mereka. Para pekerja melakukan perilaku *Job Crafting* pada

pekerjaan mereka dengan tujuan untuk mengurangi tuntutan pekerjaan secara emosional, selain itu untuk meningkatkan motivasi serta kesejahteraan mereka di tempat kerja. Sejalan dengan penelitian Bruning dan Campion (2018) yang mendapati hasil bahwa perilaku *Job Crafting* pada umumnya lebih efektif dalam meningkatkan motivasi dan kesejahteraan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kılıç, Tatar, dan Erdil (2020) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *Psychological Empowerment* dengan perilaku *Job Crafting*, karyawan dengan *Psychological Empowerment* yang baik secara otomatis akan mengembangkan perilaku *Job Crafting* pada diri mereka. Hal ini diperkuat oleh penelitian lain yang dilakukan Coehoorn (2017) didapati hasil bahwa terdapat *Psychological Empowerment* secara positif mempengaruhi *Job Crafting*.

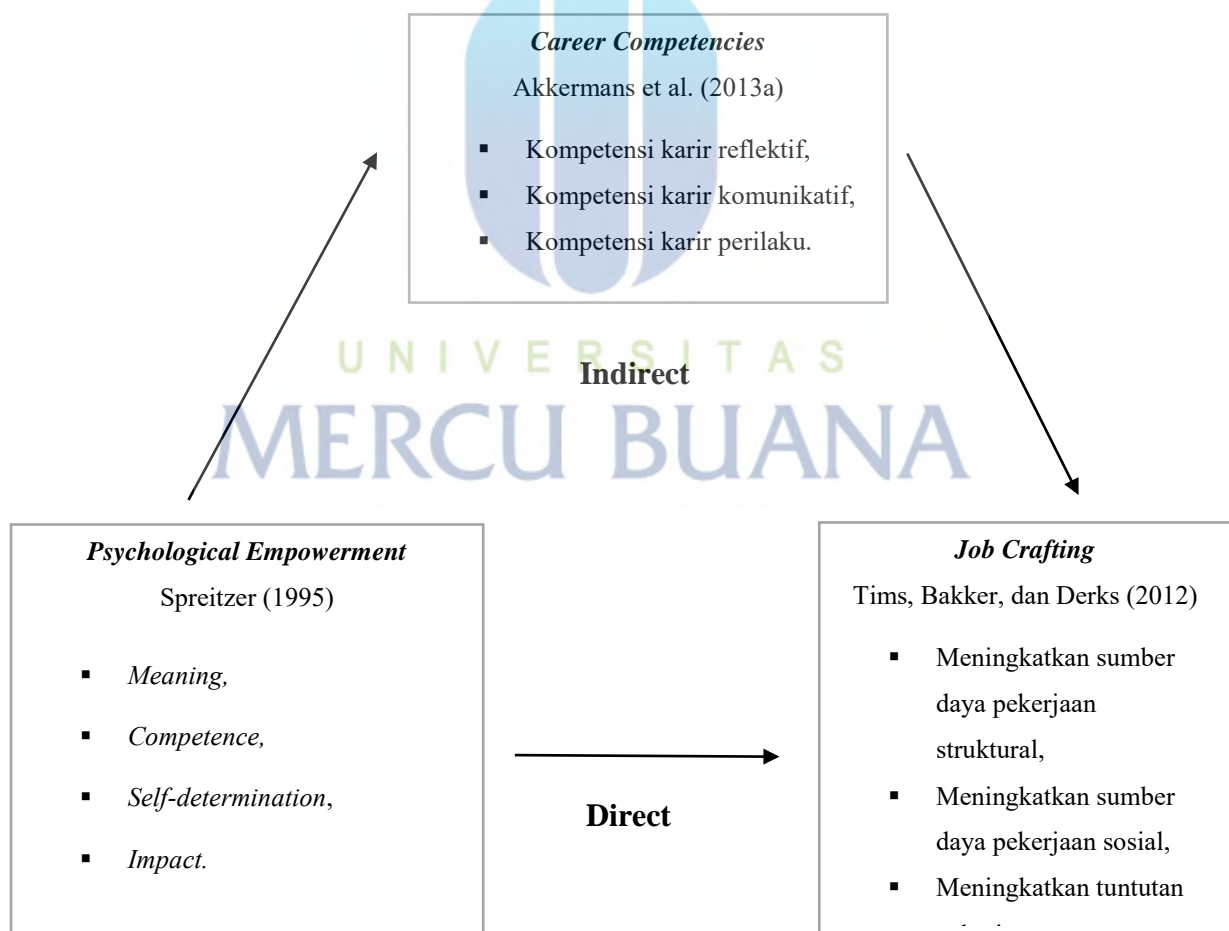
Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan Kong, Sun, dan Yan (2016) didapati hasil bahwa terdapat hubungan positif antara *Psychological Empowerment* dengan *Career competencies*. Diketahui ke empat dimensi yang terdapat didalam *Psychological Empowerment* memiliki kontribusi positif terhadap *Career Competencies*. Sehingga dapat dipahami bahwa *Career Competencies* dipengaruhi oleh dimensi dari *Psychological Empowerment*. Menurut Kong, Sun, dan Yan (2016) *Psychological Empowerment* merupakan prediktor penting dalam manajemen karir, dengan kata lain *Career Competencies* individu dapat dipengaruhi oleh *Psychological Empowerment* dalam diri individu tersebut. Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian setelahnya yang dilakukan Pratama (2017), hasil menunjukkan *Psychological Empowerment* berhubungan positif terhadap *Career Competencies*.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, *Career Competencies* mampu memediasi variabel lain terkait pengembangan karir (Marcussen, 2018). Pada penelitian ini *Career Competencies* memediasi hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Crafting*. Berdasarkan penelitian terdahulu dimensi dari *Psychological Empowerment* berkontribusi positif terhadap *Career Competencies* (Kong, Sun, & Yan, 2016). Tidak hanya itu, dalam penelitian yang dilakukan Elbanaway (2018), dimensi pada *Career Competencies* pun mampu meningkatkan perilaku *Job Crafting*. Penelitian lain yang menempatkan *Career Competencies* sebagai mediator adalah penelitian yang dilakukan oleh Bruinsma (2016), pada penelitian ini *Career Competencies* mampu menjadi mediator antara *Job Crafting* dan variabel lain seperti *Positive Work Outcomes*, *Perceived Employability*, dan *Performance*. Dan didapati hasil bahwa *Career Competencies* memiliki hubungan positif dengan perilaku *Job Crafting* pada pekerja.

Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa perilaku *Job Crafting* pada pekerja sangat dibutuhkan. Setiap individu harus mampu memahami dengan baik perilaku *Job Crafting* yang sesuai dengan karakteristik kerja mereka, karena hal ini akan mempengaruhi karir mereka. Dengan begitu dibutuhkan faktor-faktor lainnya yang sekiranya dapat meningkatkan *Job Crafting* seseorang, yaitu dengan *Psychological Empowerment* dan *Career Competencies*, diharapkan jika seorang individu memiliki ke dua variabel tersebut maka akan meningkatkan perilaku *Job Crafting* pada individu sehingga individu sehingga akan meningkatkan kesejahteraan dan mengurangi beban kerja yang dirasakan individu.

## 2.8 Kerangka Berpikir

Menurut Wardani dan Fadhilah (2020) kerangka berpikir adalah rangkaian penjelasan yang memberikan penjelasan mengenai hubungan dan keterkaitan antar variabel penelitian. Variabel dalam penelitian ini, yaitu: *Career Competencies*, *Psychological Empowerment*, dan *Job Crafting*. Berdasarkan hasil uraian penelitian yang telah peneliti paparkan pada penelitian sebelumnya dalam dinamika penelitian. Dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan *Job Crafting* dalam diri seseorang, diperlukan untuk meningkatkan faktor-faktor lainnya seperti *Career Competencies* dan *Psychological Empowerment*. Dengan demikian dapat diajukan model mediator pada kerangka berfikir pada penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

## 2.8 Hipotesa Penelitian

Terdapat empat macam hipotesis didalam penelitian ini, yaitu:

**H1:** Ada hubungan antara *Career Competencies* dan *Job Crafting*.

**H2:** Ada hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Career Competencies*.

**H3:** Ada hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Crafting*.

**H4:** Ada peran *Career Competencies* sebagai mediator atas hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Crafting*.

