HUBUNGAN ANTARA *JOB CRAFTING* DENGAN *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN MILENIAL DI PT. X

*THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB CRAFTING AND WORK ENGAGEMENT IN MILLENNIAL EMPLOYEES AT PT. X*

**Andi Eva Mestin Saragih1, Nur Fachmi Budi Setyawan, M. Psi., Psikolog2**

Universitas Mercu Buana Yogyakarta

[andieva154@gmail.com](mailto:andieva154@gmail.com)1**,** <fachmi@mercubuana-yogya.ac.id>2

081225214868

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *job crafting* dengan *work engagement* pada karyawan milenial PT.X. Subjek dalam penelitian ini karyawan milenial PT.X berjumlah 95 orang yang memiliki karakteristik rentang usia 24-44 tahun dengan minimal masa kerja 3 bulan. Metode pengambilan subjek menggunakan *purposive sampling.* Alat pengambilan data yang digunakan adalah Skala *Work Engagement* dan Skala *Job Crafting.* Teknik analisis menggunakan teknik korelasi *product moment* milik Karl Pearson. Hasil analisis menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara *job crafting* dengan *work engagement,* dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,747 dengan p = 0,000 (p < 0,05).

**Kata Kunci**: *job crafting, work engagement*

***Abstract***

*This study aims to determine the relationship between job crafting and work engagement on PT.X millennial employees. The subjects in this study were 95 millennial employees of PT.X who had the characteristics of an age range of 24-44 years with a minimum working period of 3 months. The method of taking subjects uses purposive sampling. The data collection tools used are the Work Engagement Scale and the Job Crafting Scale. The analysis technique uses Karl Pearson's product moment correlation technique. The results of the analysis show that there is a positive relationship between job crafting and work engagement, with a correlation coefficient (R) of 0.747 with p = 0.000 (p < 0.05).*

***Keywords****: job crafting, work engagement*

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia dianggap sebagai bagian penting dari suatu organisasi, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada ketersediaan sumber daya alam, melainkan juga berpegang erat pada kualitas sumber daya manusia (Pradini & Nurwidawati, 2023). Sebagaimana disorot oleh Pradini & Nurwidawati (2023) bahwa sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di bawah naungan suatu organisasi dan berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Dalam suatu perusahaan dituntut untuk dapat berdinamika mengikuti perkembangan zaman yang cepat berubah. Pada penelitian ini, peneliti hanya akan berfokus pada kegiatan produksi yang dilakukan oleh karyawan produksi PT. X. Alasan peneliti memilih karyawan produksi karena karyawan produksi mempunyai peran yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan perusahaan (Purwati dan Fitriana, 2023). Setiap unit produksi memiliki keterkaitan produksi satu dengan yang lainnya. Apabila terjadi gangguan pada salah satu unit produksi, dampaknya dapat berimbas ke unit produksi lainnya (Purwati dan Fitriana, 2023).

Menurut Ansah dan Rita (2019), karyawan adalah aset utama dari setiap organisasi, karena karyawan memainkan peran utama terhadap keberhasilan perusahaan (Ansah & Rita, 2019). Sumber daya manusia bersifat dinamis sehingga mengalami perubahan secara konsisten dengan pensiunnya karyawan yang lebih tua dan digantikan dengan generasi yang lebih muda (Ozcelik dalam Azizah & Ratnaningsih, 2018). Wibowo & Haryanti (dalam Azizah & Ratnaningsih, 2018) menegaskan bahwa pada kenyataannya, tidak mungkin dalam suatu periode akan terdiri dari individu dengan usia atau kebiasaan yang sama, dengan kata lain akan ada beberapa generasi dalam suatu masa yang sama. Menurut Delcampo, Haggerty, Haney, & Knippel (dalam Azizah & Ratnaningsih, 2018) saat ini terdapat beberapa generasi yang ada dalam dunia kerja yaitu generasi baby-boomers yang lahir pada tahun 1946-1964, generasi X yang lahir pada tahun 1965-1980, dan generasi milenial yang lahir pada tahun 1981-2000. Oleh karena itu, generasi milenial memasuki dunia kerja seiring pensiunnya baby-boomers (Azizah & Ratnaningsih, 2018). Dapat dilihat dari sumber daya manusia di beberapa sektor industri kini didominasi oleh generasi milenial dan diperkirakan memiliki jumlah dua kali lipat lebih besar dibandingkan dengan generasi X (Fachrial & Nuranisa, 2022).

Menurut Madiistriyatno dan Hadiwijaya (2020) generasi milenial memiliki karakteristik yaitu adaptif terhadap perkembangan zaman, mempunyai orientasi terhadap kesuksesan, sehingga termotivasi untuk memberikan yang terbaik terhadap pekerjaan (Madiistriyatno & Hadiwijaya, 2020).

Peneliti memilih untuk mengambil lokasi penelitian di PT. X karena perusahaan ini menghadapi tantangan dalam proses *quality control* (QC) pada proyek animasinya. Banyak scene animasi yang dihasilkan tidak memenuhi kualitas yang diinginkan oleh direksi dan atasan, seperti gambar yang tidak sesuai arahan direksi atau atasan dan animasi yang masih kaku. Masalah ini sering dijumpai pada karyawan produksi, sehingga karyawan produksi harus melakukan revisi dan mengulang pembuatan scene, yang mengakibatkan keterlambatan dalam pengerjaan scene lainnya. Selain itu, tingkat ketelitian karyawan produksi masih kurang, sehingga banyak detail scene yang tidak dikerjakan dengan baik, yang mengakibatkan penyampaian animasi menjadi kurang. Hal-hal seperti ketidaktelitian karyawan, tekanan deadline, dan target perusahaan yang ketat turut berkontribusi pada permasalahan ini. Berdasarkan wawancara dengan HRD PT. X pada tanggal 2 April 2024, industri kreatif seperti PT.X mengutamakan waktu dan kualitas sebagai faktor krusial. Karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan tugasnya secara tepat waktu tanpa mengorbankan kualitas hasil pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan mengharapkan para karyawan memiliki keahlian yang mumpuni. Namun, perusahaan tidak hanya memerlukan karyawan yang ahli dalam bidang tertentu, tetapi juga harus mampu terikat secara penuh pada pekerjaan agar karyawan dapat mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Sehingga sebuah perusahaan membutuhkan karyawan yang merasa terikat dengan pekerjaan atau yang sering dikenal dengan istilah *work engagement* (Pradini & Nurwidawati, 2023). Masalah *work engagement* ditemukan di PT. X. Oleh karena itu, peneliti merasa permasalahan yang terjadi di PT. X sesuai dengan permasalahan yang ingin diteliti oleh peneliti.

Adapun karyawan yang terikat (engaged) ditandai oleh karakteristik positif seperti semangat dalam menjalankan tugas, efektif dalam berhubungan dengan pekerjaan, serta keyakinan dalam kemampuan pribadi untuk menangani segala tuntutan pekerjaan dengan sempurna, sejalan dengan konsep motivasi internal yang mendorong karyawan bekerja keras bukan semata-mata karena menyukai pekerjaan tersebut melainkan karena dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya (Schaufeli & Bakker, 2006; Schaufeli, Bakker & Leiter, 2008). Sedangkan karyawan dengan *work engagement* yang rendah dicirikan dengan munculnya perilaku tidak produktif dan kurang energik, serta kesulitan untuk memenuhi berbagai macam tuntutan pekerjaan (Widanti dkk, 2019). *Work engagement* yang rendah dapat menyebabkan beberapa masalah, seperti karyawan yang terlambat dalam menyelesaikan tugas, sering tidak masuk kerja, atau bahkan keluar dari perusahaan (Ginting & Yuniasanti, 2022). Menurut Schaufeli dan Bakker, *work engagement* merujuk pada kondisi pikiran yang positif dan memuaskan terkait dengan pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2004). Schaufeli dan Bakker (2004) mengklasifikasikan *work engagement* ke dalam tiga aspek, meliputi: vigor, dedication dan absorption (Schaufeli & Bakker, 2004).

Meskipun generasi milenial memiliki keterampilan dan kemampuan yang tinggi, namun generasi milenial juga memiliki *work engagement* yang rendah (Mendryk, 2015). Sejalan dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Aon Hewitt (dalam Fahreza dkk, 2019) mengungkapkan bahwa generasi milenial mempunyai tingkat *engagement* yang paling rendah dibanding generasi X dan baby boomers. Menurut Triwijanarko (dalam Putri dan Syarifah, 2022) yang melakukan studi mengenai *work engagement* pada 1.200 karyawan milenial di Indonesia, hasilnya hanya 25% karyawan yang benar-benar *engaged* pada organisasinya dan 75% lainnya tidak sepenuhnya. Hal ini juga didukung oleh survei dari Gallup (2022) yang mencatat hanya 24% karyawan di Indonesia yang *engaged* dan persentase tersebut masih lebih rendah dibandingkan tiga negara Asia Tenggara lainnya yaitu Filipina, Thailand dan Kamboja. Hasil penelitian Meilinda dkk (2022) menunjukkan tingkat *work engagement* karyawan PT. Karya Sakti Sejahtera termasuk dalam kategori sangat rendah, dengan aspek-aspek seperti vigor, dedication, dan absorption menunjukkan persentase tingkat Sangat Tidak Setuju (STS) dan Tidak Setuju (TS) yang tinggi, mencapai 95,13%, 96,43%, dan 97,43% secara berurutan. Fakta ini mengindikasikan bahwa sebanyak 97,1% karyawan tidak merasa antusias saat bekerja, 98% karyawan tidak merasa bangga dengan pekerjaan, dan 99,1% karyawan tidak merasa sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Rata-rata keseluruhan menunjukkan bahwa 96,33% karyawan tidak terikat (*engaged*) sepenuhnya dalam pekerjaan (Meilinda dkk, 2022).

Hal ini diperkuat dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada rentang waktu dari 1 hingga 18 April 2024 kepada 14 karyawan PT.X, yaitu 3 karyawan divisi Line Producer, 4 karyawan divisi Koordinator Produksi, 6 karyawan divisi Artist dan 1 karyawan Supervisor Coloring/Painting secara tatap muka di ruangan rapat studio PT. X. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwa 8 dari 14 karyawan PT. X terindikasi adanya permasalahan *work engagement*. Hal ini mengacu pada aspek *work engagement* oleh Schaudeli & Bakker (2004), aspek pertama yaitu vigor yang terdapat masalah ditandai dengan perilaku karyawan yang belum berusaha sekuat tenaga dan belum bersemangat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, karyawan cenderung menunda pekerjaan terutama saat merasa tugas kurang menarik atau monoton, karyawan mengaku tidak enjoy dengan pekerjaannya karena merasa belum siap atau belum mampu dengan tanggung jawab yang diberikan, serta karyawan kurang termotivasi untuk datang ke kantor. Pada aspek dedication yang terdapat masalah ditandai dengan perilaku karyawan kurang antusias dalam mengerjakan tugas sehari-hari, karyawan merasa jenuh dan bosan dalam menghadapi proyek yang rumit, karyawan merasa kurang bangga dengan pekerjaannya. Pada aspek absorption yang terdapat masalah ditandai dengan perilaku karyawan yang merasa sulit berkonsentrasi, karyawan merasa waktu saat bekerja terasa lama, karyawan tidak teliti dalam menyelesaikan tugas sehingga revisi berulang kali, dan karyawan memilih bercakap-cakap dengan rekan kerja daripada menyelesaikan tugas.

Penelitian Prahara (2020) menyoroti bahwa karyawan sudah semestinya memiliki *work engagement* yang memadai, mengingat karyawan yang *disengaged* dapat menjadi sumber masalah, seperti hilangnya komitmen ataupun motivasi dalam menjalankan pekerjaan, sehingga karyawan perlu memiliki *work engagement* yang tinggi agar merasa terikat secara penuh dengan pekerjaan (Prahara, 2020). Indikasi atau gejala adanya masalah *work engagement* pada karyawan dalam perusahaan dapat dilihat dari perilaku karyawan yang memiliki *work engagement* rendah, seperti sering mengeluh saat diberi tugas tambahan, mengalami keterlambatan jam pulang kerja, adanya tindak kecurangan dalam absensi terutama pada hari kerja, kecenderungan setuju untuk lembur hanya karena adanya insentif bukan karena ada pekerjaan yang perlu diselesaikan, serta menunjukkan kurangnya semangat terhadap pekerjaan yang dilakukan (Mewengkang & Panggabean, 2016).

Adapun dampak positif *work engagement* bagi karyawan secara individu adalah mampu bekerja dengan antusias dan merasakan hubungan yang bermakna terhadap organisasi tempat karyawan bekerja (Tri dkk, 2021). *Work engagement* karyawan memiliki dampak positif terhadap organisasi dalam konteks produktivitas, seperti meningkatnya performa pekerjaan dan menurunnya intensi *turnover* (Schaufeli dan Bakker dalam Ramdhani dkk, 2017). Meskipun *work engagement* dapat membawa dampak positif, sangat mungkin dampak negatif work engagement muncul dalam organisasi terutama terkait dengan kelelahan dan penurunan kreativitas karyawan, ketika karyawan dihadapkan pada situasi sulit yang memerlukan solusi kreatif dengan cara terus terikat (*engaged*) dalam pekerjaan sehingga tanpa disadari dapat berdampak merugikan, dan burnout menjadi salah satu dampak umum dalam jangka panjang bagi karyawan (Hikmatullah, 2016).

*Work engagement* pada karyawan tidak terbentuk dengan sendirinya, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor penting yang dapat mempengaruhi *work engagement*. Menurut Schaufeli dan Bakker (2008), faktor-faktor tersebut terdiri dari 3 (tiga) faktor yaitu *job demands, job resources, dan personal resources. Job demands* adalah aspek fisik, psikologis, sosial dan organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan pengerahan tenaga untuk mencapainya dan mempengaruhi aspek fisik atau psikologis tertentu. *Job resources* adalah hal yang ditemukan melalui hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan sifat pekerjaan itu sendiri. *Personal resources* adalah aspek personal yang kerap dikaitkan dengan ketahanan dan mengacu pada kapasitas individu untuk secara efektif mengontrol serta memberi dampak terhadap lingkungannya. Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* di atas, peneliti memilih *job crafting* sebagai variabel bebas karena termasuk dalam personal resources yang dapat meningkatkan *work engagement* melalui perilaku proaktif karyawan (Bakker dan Demerouti, 2007). Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Tims, Bakker dan Derks (2012) bahwa *job crafting* merupakan perubahan atas inisiatif pribadi yang dilakukan oleh individu dalam memodifikasi sumber daya pekerjaan serta tuntutan pekerjaan guna mencapai atau mengoptimalkan tujuan pekerjaannya. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Stephani (2018) menunjukkan bahwa individu dengan tingkat kemahiran yang tinggi dalam menggunakan kreativitasnya di tiap pekerjaan dari segi tugas, kognitif, dan relasi di tempat kerja lebih cenderung menunjukkan tingkat *work engagement* yang tinggi.

Tims, Bakker dan Derks (2012) mendefinisikan *job crafting* sebagai perubahan atas inisiatif pribadi yang dilakukan oleh individu dalam memodifikasi sumber daya pekerjaan serta tuntutan pekerjaan guna mencapai atau mengoptimalkan tujuan pekerjaannya. Selain itu, Wrzesniewski dan Dutton (2001) mengemukakan bahwa *job crafting* merupakan proses perubahan cara atau struktur pekerjaan yang dilakukan individu secara fisik maupun psikologis. Kemudian, Slemp & Bodrick (2014) berpendapat bahwa *job crafting* adalah strategi di mana karyawan secara aktif melakukan perubahan baik secara fisik maupun kognitif. Menurut Tims, Bakker dan Derks (2013) *job crafting* dibagi ke dalam empat aspek, yaitu *increasing structural job resources* yaitu mengoptimalkan sumber daya suatu pekerjaan dengan berfokus pada hal-hal atau atribusi yang dianggap karakter utama dari pekerjaan, *increasing social job resources* yaitu memaksimalkan sumber daya sosial atau hubungan-hubungan yang telah dibangun di lingkungan kerja, *increasing challenging job demands* yaitu adanya sebuah tantangan yang mengharuskan seorang individu mengerahkan usaha ekstra untuk menyelesaikannya dan *decreasing hindering job demands* yaitu tindakan yang dilakukan individu untuk menghindari proses dalam pengambilan keputusan yang sulit, mengurangi kemungkinan beban kerja yang berlebihan, dan meminimalisir interaksi atau kontak dengan individu yang bermasalah.

Hasil penelitian Wrzesniewski dan Dutton (2001) menunjukkan bahwa karyawan yang secara proaktif mengolah tugas-tugas serta hubungan sosialnya dapat melakukan *job crafting*. Karyawan yang memiliki tingkat *job crafting* tinggi akan memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi pula. Penelitian lain menyoroti bahwa *job crafting* secara positif terkait dengan *work engagement,* hal ini menunjukkan semakin besar nilai *job crafting* tetap yang dapat dijadikan jaminan, keputusan akan penggunaan utang akan juga mengalami peningkatan, maka tingkat *work engagement* juga tinggi (Chen dkk, 2014).

Tims dan Bakker (2010) berpendapat bahwa perubahan yang diprakasai oleh karyawan yaitu *job crafting,* memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja serta menumbuhkan keterikatan karyawan dengan perusahaan. Penelitian Bakker (2009) menunjukkan bahwa karyawan yang terikat (*engaged*) adalah individu yang memiliki tingkat energi yang tinggi, serta memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh terhadap kejadian-kejadian yang terjadi di kehidupannya. Karyawan yang terikat *engaged* memberikan umpan balik positif bagi diri sendiri dalam bentuk penghargaan, pengakuan, dan pencapaian karena sikap positif dan tingkat aktivitas yang tinggi. Meskipun merasa lelah setelah seharian bekerja, karyawan yang *engaged* cenderung mengkarakterisasikan kelelahan tersebut sebagai kondisi yang memuaskan karena dikaitkan dengan *job crafting* yang positif. Pada akhirnya, karyawan yang *engaged* menikmati hal-hal di luar kewajiban pekerjaan. Tidak seperti pecandu kerja, karyawan yang *engaged* termotivasi untuk bekerja keras bukan karena dorongan internal yang kuat dan tak terkendali, melainkan karena bekerja dengan senang (Gorgievski, Bakker, dan Schufeli, 2010).

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, rumusan masalah penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara *job crafting* dengan *work engagement* pada karyawan milenial di PT. X?

**METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, jumlah subjek dalam penelitian ini sebanyak 95 orang subjek. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2013) purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu. Pada penelitian ini peneliti mengambil subjek berdasarkan dengan pemenuhan karakteristik-karakteristik yaitu berusia 24-44 tahun dan masa kerja minimal 3 bulan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode skala, yang terdiri Skala *Work Engagement* yang diadaptasi dari peneliti sebelumnya (Mulyasih, 2023) berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) yaitu *vigor, dedication,* dan *absorption*. Skala *Job Crafting* yang diadaptasi dari peneliti sebelumnya (Mulyasih, 2023) berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Tims, Bakker, Derks (2012) yaitu *increasing structural job resources, increasing social job resources, increasing job demands,* dan *decreasing hindering job demands.*

Skala *Work Engagement* yang disusun oleh Mulyasih (2023) terdiri dari 17 aitem yang telah melalui tahap uji coba, adapun nilai dari uji daya beda aitem yang diperoleh yaitu 0,519-0,763 dengan koefisien reliabilitas alpha sebesar 0,925. Dengan demikian *Skala Work Engagement* merupakan pengukuran yang reliabel. Skala *Job Crafting* yang disusun oleh Mulyasih (2023) terdiri dari 19 aitem yang telah melalui tahap uji coba, adapun nilai dari uji daya beda aitem yang diperoleh yaitu 0,488-0,806 dengan koefisien reliabilitas alpha sebesar 0,932. Berdasarkan data tentang reliabilitas alpha uji daya beda dari Skala *Work Engagement* dan Skala *Job Crafting*, dapat disimpulkan bahwa Skala *Work Engagement* dan Skala *Job Crafting* tersebut valid dan reliabel, sehingga layak digunakan dalam penelitian.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dari hasil penelitian ini menunjukkan ada hubungan positif yang signifikan antara *job crafting* dengan *work engagement* dengan nilai korelasi (rxy) sebesar 0.747 dan p=0.000. Hal tersebut berarti ada hubungan positif yang cukup signifikan antara *job crafting* dengan *work engagement* pada karyawan milenial di PT.X Hadirnya korelasi tersebut membuktikan bahwa *job crafting* mempunyai peran penting terhadap *work engagement* pada karyawan milenial di PT.X. Hal tersebut sejalan dengan hipotesis yang diajukan oleh peneliti bahwa semakin tinggi *job crafting* maka akan semakin tinggi *work engagement* begitu sebaliknya apabila semakin rendah *job* *crafting* maka semakin rendah pula *work engagement* pada karyawan. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini dapat diterima. Diterimanya hipotesis menunjukan bahwa *job crafting* dapat dianggap sebagai salah satu faktor yang turut mempengaruhi *work engagement* dan merupakan satu variabel yang memiliki hubungan positif terhadap *work engagement*. Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan Stephani (2018), yaitu adanya hubungan positif dan signifikan antara *job crafting* dengan *work engagement.* Hasil penelitian lainnya yaitu dari Ratnaningsih dan Azizah (2018) yaitu terdapat korelasi positif antara *job crafting* dengan *work engagement.*

Kategorisasi hasil skor subjek dibagi menjadi tiga yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Hasil kategorisasi variabel *job crafting*, yaitu kategori tinggi sebesar 0 (0%), kategori sedang sebesar 87 (91,58%), dan kategori rendah 8 (8,42%). Sehingga dapat disimpulkan pada penelitian ini sebagian besar subjek memiliki *job crafting* dalam kategori sedang. Berdasarkan hasil di atas, tingkat *job crafting* pada karyawan masih kurang dan perlu ditingkatkan lagi.

Menurut Tims, Bakker dan Derks (2012), *job crafting* adalah perubahan atas inisiatif pribadi yang dilakukan oleh individu untuk mencapai atau mengoptimalkan tujuan pekerjaannya. Lebih lanjut Stephani (2018) mendefinisikan *job crafting* sebagai upaya untuk mencapai keseimbangan antara *job resources* dan *job demands*, faktor-faktor tersebut mempengaruhi tingkat *work engagement* pada karyawan. Menurut Slemp & Bodrick (2014), *job crafting* adalah strategi di mana karyawan secara aktif melakukan perubahan baik secara fisik maupun kognitif. *Job crafting* adalah proses informal yang berpusat pada membuat perubahan positif. Karyawan melakukan inisiatif selaras dengan kepentingan, nilai, prinsip dan mencapai suatu kepuasan pribadi.

Melalui penjelasan di atas, peneliti menjelaskan hubungan *work engagement* berdasarkan aspek *job crafting* menurut Tims, Bakker dan Derks (2012), yaitu *increasing structural job resources, increasing social job resources, increasing challenging job demands, dan decreasing hindering job demands.* Aspek *increasing structural job resources* yaitu mengoptimalkan sumber daya suatu pekerjaan dengan berfokus pada hal-hal atau atribusi yang dianggap karakter utama dari pekerjaan. Seperti profesionalitas, keinginan yang kuat untuk memperoleh pengetahuan baru atau kemampuan mengambil keputusan. Dengan mengoptimalkan sumber daya pekerjaan struktural, individu mampu mencapai pengembangan dan kemajuan dalam pekerjaannya (Tims, Bakker dan Derks, 2012). Ratnaningsih dan Azizah (2018) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan mampu mendorong kemajuan yang positif di tempat karyawan tersebut bekerja, akibatnya karyawan tersebut mampu menumbuhkan *work engagement* yang kuat dengan membuat keputusan yang efektif dan tidak menghambat pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Jayanti (2022) yang mengemukakan bahwa karyawan yang dapat mengembangkan diri melalui pekerjaannya akan memiliki kemampuan untuk membuat keputusan yang dapat memberi dampak positif bagi tempat kerjanya. Hal ini diperkuat dengan hasil di lapangan di mana subjek selalu berusaha meningkatkan profesionalitas diri saat melakukan pekerjaan, kemudian subjek sering mencoba mempelajari hal-hal baru di lingkungan kerja yang tentunya akan menyumbang pengalaman dan kompetensi yang baik.

Aspek *increasing social job resources* yaitu memaksimalkan sumber daya sosial atau hubungan-hubungan yang telah dibangun di lingkungan kerja. Adanya relasi di tempat bekerja dapat memberikan dukungan yang berharga bagi individu, baik untuk memperoleh informasi baru atau dalam menilai pencapaian pribadi. Hal ini sejalan dengan pendapat Stephani (2018) yang mengemukakan bahwa dengan adanya hubungan yang positif di tempat bekerja akan menyumbang dampak positif pula bagi karyawan, hal ini akan memberikan dampak positif pula bagi *work engagement*. Hal ini diperkuat dengan hasil di lapangan di mana ketika subjek mengalami kesulitan maka subjek meminta atasan atau rekan kerja untuk memberikan arahan, kemudian subjek selalu meminta umpan balik (*feedback*) atas hasil kerja yang dilakukan baik pada rekan kerja maupun atasan.

Aspek *increasing challenging job demands* yaitu adanya sebuah tantangan yang mengharuskan seorang individu mengerahkan usaha ekstra untuk menyelesaikannya (Tims, Bakker dan Derks, 2012). Stephani (2018) menjelaskan bahwa ketika karyawan secara individu mengambil kepemilikan atas sebuah tantangan dan melakukan upaya untuk menyelesaikannya, hal tersebut dapat dilihat sebagai indikasi *work engagement* dari karyawan tersebut, sehingga dapat menumbuhkan *work engagement*. Hal demikian dapat dicapai dengan penerapan strategi yang mendorong upaya, ketenangan, dan emosi yang menyenangkan di antara karyawan, sehingga memungkinkan karyawan untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaannya dengan baik. Hal ini diperkuat dengan hasil di lapangan di mana subjek memastikan pekerjaan yang dilakukan tidak memberikan tekanan secara emosi, subjek juga mengurangi interaksi dengan individu yang memberikan dampak buruk secara emosional, kemudian subjek mencari cara atau langkah-langkah agar pekerjaan yang dilakukan tidak membosankan.

Aspek *decreasing hindering job demands* yaitu tindakan yang dilakukan individu untuk menghindari proses dalam pengambilan keputusan yang sulit, mengurangi kemungkinan beban kerja yang berlebihan, dan meminimalisir interaksi atau kontak dengan individu yang bermasalah (Tims, Bakker dan Derks, 2012). Tims. Bakker dan Derks (2012) menjelaskan bahwa individu dapat secara proaktif mengurangi tuntutan pekerjaan ketika individu menganggap bahwa tuntutan pekerjaannya terlalu tinggi. Ratnaningsih dan Azizah (2018) menyatakan bahwa karyawan dapat mengurangi adanya hal yang sulit dan berpotensi menjadi masalah dengan cara aktif menerapkan strategi ataupun rencana yang efektif bagi individu tersebut, dengan demikian karyawan dapat berhasil menangani segala tuntutan meskipun tuntutan tersebut sangat tinggi, hal ini tentunya berdampak positif terhadap *work engagement* (Ratnaningsih dan Azizah, 2018). Hal ini diperkuat dengan hasil di lapangan di mana subjek memastikan pekerjaan yang dilakukan tidak menjadi beban yang berlebihan atau menyebabkan kesulitan bagi diri sendiri, sehingga mampu mengelola pekerjaan dengan baik dan efektif. Kemudian subjek tidak memaksakan diri dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan yang tentunya akan berdampak pada kesehatan subjek jika terlalu memaksakan, sehingga subjek dapat memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak menyita atau membawa kerugian pada kehidupan pribadinya.

Berdasarkan beberapa uraian di atas menunjukkan bahwa *job crafting* setiap aspeknya yaitu *increasing structural job resources, increasing social job resources, increasing challenging job demands,* dan *decreasing hindering job demands* memiliki hubungan yang dapat mempengaruhi *work engagement* pada karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat kemampuan melakukan *job crafting* yang tinggi ditempat kerja akan merasa memiliki *work engagement* yang tinggi (Stephani, 2018). Selain itu *job crafting* yang dilakukan karyawan dalam meningkatkan sumber daya pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghambat, dan meningkatkan aspek pekerjaan yang menantang, akan mengarah pada *work engagement* (Bakker, Tims dan Deriks, 2012). Oleh karena itu, *job crafting* penting dalam meningkatkan *work engegement* pada karyawan. Peran penting tersebut pada penelitian ini menunjukkan bahwa besarnya sumbangan efektif *job crafting* terhadap *work engagement* sebesar 55,8% sedangkan sisanya 44,2% dipengaruhi oleh faktor lain yaitu *job demands* seperti *autonomy, performance feedback,* dan *supervisory coaching,* atau *job resources* seperti *work overload* dan *emotional demands.*

Hambatan penelitian ini adalah pada proses penyebaran skala, peneliti hanya menyebarkan skala secara *offline* yang dititipkan melalui HRD PT.X. Peneliti mengalami hambatan yaitu HRD yang sulit dihubungi, hal ini menghambat proses penelitian karena peneliti harus menunggu kabar dari beliau. Selain itu banyak karyawan sedang cuti lebaran sehingga pengerjaan kuesioner tidak dilakukan dengan segera, namun menunggu hingga kondisi kerja kembali normal sehingga cukup memakan waktu. Selain itu, peneliti tidak bisa memastikan apakah karyawan mengisi kuisioner dengan jujur, sesuai kondisi, ataupun dengan sungguh-sungguh. Hal tersebut sangat mungkin terjadi ketika subjek mengisi skala saat jam istirahat subjek terburu-buru mengisi skala karena ingin segera beristirahat sehingga hal ini memungkinkan subjek mengisi skala kurang berkonsentrasi lebih dalam lagi dengan keadaan yang sebenarnya.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *job crafting* dengan *work engagement* pada karyawan milenial PT.X. Artinya semakin tinggi *job crafitng* maka semakintinggi *work engagement*. Sebaliknya, semakin rendah *job crafting* maka semakin rendah *work engagement* pada karyawan. Sedangkan dari hasil kategorisasi dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan milenial PT.X memiliki job *crafting* dan *work* *engagement* yang cenderung cukup. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *job crafting* memiliki kontribusi terhadap *work engagement* dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yaitu *job demands* dan *job resource*

**DAFTAR PUSTAKA**

Aldrin, Neil; Merdiaty, Netty; Travlos, Antonios K. (2019). Effect of job crafting on work engagement with mindfulness as a mediator. Cogent Psychology, 6(1), –. doi:10.1080/23311908.2019.1684421.

Amy Wrzesniewski and Jane E. Dutton (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. The Academy of Management Review, 26(2), 179–201. doi:10.2307/259118.

Ansah, A. & Rita, Q. (2019). Effects of Training on Employee Performance in Ga East Hotels, Acta Scientific Paediatrics, 2(7), 02-07. <https://doi.org/10.31080/aspe.2019.02.0091>.

Azizah, R., Ratnaningsih, I. Z. (2018). Hubungan antara Job Crafting dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Generasi Y di Kantor Pusat PT. Bank Bukopin, tbk Jakarta. Jurnal Empati, 7 (2).

Azwar, S. (2012). Penyusunan Skala Psikologi (Edisi 2). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. Organizational Dynamics, 46(2), 67–75. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002>.

Bakker, A.B & Leiter, M.P. (2010). Work engagement : a handbook of essential theory and research. New York: Psychology Press.

Bakker, A. B.; Tims, M.; Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. Human Relations, 65(10), 1359–1378. doi:10.1177/0018726712453471.

Bakker, Arnold B.; Demerouti, Evangelia (2007). The Job Demands‐Resources model: state of the art. Journal of Managerial Psychology, 22(3), 309–328. doi:10.1108/02683940710733115.

Bakker, Arnold B.; Schaufeli, Wilmar B.; Leiter, Michael P.; Taris, Toon W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. Work & Stress, 22(3), 187–200. doi:10.1080/02678370802393649.

Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne, & M. F. Steger (Eds.), Purpose and meaning in the workplace (pp. 81–104). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/14183-005>.

Bimantri, P. (2015). Pengaruh job demands, personal resources, dan jenis kelamin terhadap work engagement.

Bruning, P. F., & Campion, M. A. (2019). Exploring job crafting: Diagnosing and responding to the ways employees adjust their jobs. Business Horizons. doi:10.1016/j.bushor.2019.05.003

Chen, Chien-Yu; Yen, Chang-Hua; Tsai, Frank C. (2014). Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit. International Journal of Hospitality Management, 37(), 21–28. doi:10.1016/j.ijhm.2013.10.006.

Deviyanti, A. D., & Sasono, A. D. (2015). Pengaruh Sumber Daya Pekerjaan (Job Resources) dengan Keterikatan Kerja (Work Engagement) sebagai Mediator terhadap Perilaku Proaktif (Studi Pada Karyawan PT RGA International Indonesia). Jurnal Ilmu Manajemen MAGISTRA Vol, 1(1).

Fachrial, L. A. & Nuranisa, R. (2022) HUBUNGAN GRIT DAN KETERIKATAN KERJA PADA KARYAWAN GENERASI MILENIAL. Jurnal Ilmiah Indonesia, 7(10).

Fahreza, S., Kartika, L., & Sayekti, A. (2019). Analisis Faktor Engagement Karyawan Generasi Milenial Pada Perusahaan Berbasis Ekonomi Kreatif. Jurnal Manajemen Indonesia, 56-70

Fazriati, N. F., Budiono. (2017). Pengaruh Job Crafting Terhadap Work Engagement yang dimediasi oleh Person Job Fit Pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia. Jurnal Ilmu Manajemen, 5, 3. [https://jurnalmahasiswa.unesca.ac.id/index.php/jim/article/view/20966.](https://jurnalmahasiswa.unesca.ac.id/index.php/jim/article/view/20966.%20)

Gallup. (2022). State of the Global Workplace 2022 Report: The Voice of the Worlds Employees. Retrieved from: [https://www.gallup.com/workplace/3 49484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx](https://www.gallup.com/workplace/3%2049484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx)

Ginting, F. D., Yuniasanti, R. (2022) HUBUNGAN ANTARA PSYCHOLOGICAL CAPITAL DENGAN WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN MILLENIAL DIMASA PANDEMI COVID-19. Psikoislamedia Jurnal Psikologi, 7(2).

Hertanto, Eko (2017). Perbedaan Skala Likert Lima Skala dengan Modifikasi Skala Likert Empat Skala. Metodologi Penelitian.

Hikmatullah, F. (2016). Hubungan Employee Engagement dan Burnout pada Karyawwan Divisi IT. Jurnal Ilmiah Psikologi, 9(1).

Hobart, B. (2014). Understanding generation Y. PrincetonOne, Skillman: New Jersey.

Hoole, C., & Bonnema, J. (2015). Work engagement and meaningful work across generational cohorts. SA Journal of Human Resource Management, 13(1). <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v13i1.681>.

Jayanti, H. D. (2022). Hubungan Efikasi Diri dan Job Crafting Dengan Work Engagement pada Karyawan. Jurnal Cakrawala Ilmiah, 1(6), 1333-1340. <https://doi.org/10.53625/jcijurnalcakrawalailmiah.v1i6>

Kass, S. J., Vodanovich, S. J., & Callender, A. (2001). State-trait boredom: Relationship to absenteeism, tenure, and job satisfaction. Journal of Business and Psychology, 16(2), 317–327. <https://doi.org/10.1023/A:1011121503118>

Lepine, J. A., Podsakoff, N. P., & Lepine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. Academy of Management Journal, 48(5), 764–775. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803921>.

Larson, M., & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. Journal of Leadership & Organizational Studies, 13(1), 45–62. <https://doi.org/10.1177/10717919070130010701>

Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice, 1(1), 3–30. [https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x](%20https:/doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x)

Madiistriyatno, H., & Hadiwijaya, D. (2020). Generasi Milenial: Tantangan Membangun Komitmen Kerja/Bisnis dan Adversity quotient (AQ).

Maria Tims; Arnold B. Bakker; Daantje Derks (2012). Development and validation of the job crafting scale. , 80(1), 173–186. doi:10.1016/j.jvb.2011.05.009.

Mendryk, I. (2015) Employees of Generation Y – Their Profile Based on Research Results. International Journal of Synergy and Research. 4 (2), 75-86.

Meilinda, H., Handaru, A.W., Susita, D. (2022). The Implementation of Work Engagement and Job Satisfaction on Organizational Commitments at PT. Karya Sakti Sejahtera. Jurnal Dinamika Manajemen dan Bisnis, 5 (1).

Mewengkang, M., Panggabean, H. (2016). Work Engagement Karyawan MRN Terhadap Implementasi Aplikasi Data Analisis SDM. Jurnal Ilmiah Psikologi MANASA, 5(1), 1-14.

Mulyasih, Kadek Erika (2023) HUBUNGAN ANTARA JOB CRAFTING DAN ADVERSITY QUOTIENT DENGAN WORK ENGAGEMENT PADA PEGAWAI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN BANGLI. Skripsi thesis, Universitas Mercu Buana Yogyakarta.

Perdana, A. K. (2019) Generasi Milenial dan Strategi Pengelolaan SDM Era Digital. Jurnal Studi Pemuda, 8 (1).

Pradini, D. A., & Nurwidawati, D. (2023). *Hubungan antara Psychological Capital dengan Work Engagement pada The Relationship between Psychological Capital and Work Engagement in*. *10*(03), 176–189.

Prahara, S. A. (2020). Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan. Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang), 10(2), 232-244.

Priyatno, Duwi. (2014). SPSS 22 pengolahan data terpraktis. Yogyakarta: CV Andi Offset.

Purwati, E., & Fitriana, A. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pasang Bulu Mata (studi Kasus Perusahaan Bulu Mata PT Hyup Sung Indonesia di Purbalingga). *MEDIKONIS: Jurnal Media Ekonomi Dan Bisnis*, *14*(1), 42–51. https://tambara.e-journal.id/medikonis/index

Putra, Y. S. (2016). Theoritical Review: Teori Perbedaan Generasi. Among Makarti Journal of Economic & Business, 9(2).

Putri, V. D. R., & Syarifah, D. (2022). Pengaruh Workplace Incivility Terhadap Work Engagement Dengan Supervisor Support Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Milenial. *Berajah Journal*, 611–618. https://doi.org/10.47353/bj.v2i3.138

Ramdhani, G. F., Sawitri, D. R (2017). Hubungan antara Dukungan Organisasi dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan PT. X di Bogor. Jurnal Empati, 6(1), 199-205.

Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. The International Journal of Human Resource Management, 19(1), 116–131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>.

Saniya, A. M., & Dewi, E. K. (2022). Hubungan Antara Dukungan Sosial Dan Work Engagement Pada Guru Sekolah Luar Biasa Di Kota Cilegon Dan Serang. *Jurnal EMPATI*, *11*(2), 91–96. https://doi.org/10.14710/empati.2022.34429

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>.

Sharma, N., Chaudhary, N., & Singh, V. K. (Eds.). (2019). Management techniques for employee engagement in contemporary organizations. Business Science Reference/IGI Global[. https://doi.org/10.4018/978-1-5225-7799-7](file:///C:\Users\LENOVO\Documents\Ujian%20Skripsi\.%20https:\doi.org\10.4018\978-1-5225-7799-7)

Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being, 15(4), 957–977. <https://doi.org/10.1007/s10902-013-9458-3>

Stephani, D. (2018). Hubungan antara Job Crafting dan Work Engagement pada Karyawan. Psychopreneur Journal, 2 (1).

Sugiyono. (2013) Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. (Bandung: ALFABETA).

Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D., & van Rhenen, W. (2013). Job Crafting at the Team and Individual Level: Implications for Work Engagement and Performance. Group & Organization Management, 38(4), 427-454. <https://doi.org/10.1177/1059601113492421>

Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D. (2015) Job crafting and job performance: A longitudinal study, European Journal of Work and Organizational Psychology, 24:6, 914-928, DOI: 10.1080/1359432X.2014.969245.

Tims, M., Derks, D., Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its relationships with person–job fit and meaningfulness: A three-wave study. Journal of Vocational Behavior, 92(), 44–53. doi:10.1016/j.jvb.2015.11.007.

Tri, N., Ghalib, S., Fitriyadi (2021). Hubungan Iklim Organisasi dengan Work Engagement Pada Karyawan PT. PLN (Persero) UPP Kitring Kalbagteng 3 Cabang Sampit. Smart Business Journal, 1 (2), 24-30.

Umaya, F., Maulina, R., Budiharto, S. (2020). Job Crafting dan Kebosanan Kerja Karyawan. Gadjah Mada Journal of Professional Psychology 6(2), 165- 176.

Wardani, M. I., Werinusa, O. A., Istiqomah, I., & Bustami, R. (2023). Job Insecurity, Grit and Work Engagement in The Hospitality Industry During Covid-19. Journal An-Nafs: Kajian Penelitian Psikologi.

Widanti, N. S., Mustami’ah, D., & Giri Nuriman, A. (2019) Work Engagement Pada Karyawan Perusahan Pelayaran “X” Cabang Surabaya. Prosiding Seminakel, 34-41. <https://prosidingseminakel.hangtuah.ac.id/index.php/jurnal/article/view/32>.

William A. Kahn (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. The Academy of Management Journal, 33(4), 692–724. doi:10.2307/256287.

Wilmar B. Schaufeli; Arnold B. Bakker (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study, 25(3), 293–315. doi:10.1002/job.248.