

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan zaman akan terus terjadi seiring berjalannya waktu dan dari perubahan zaman ini terdapat perkembangan dan perubahan yang baru seperti perkembangan teknologi, ekonomi, politik, dan interaksi sosial yang semakin kompleks. Oleh karena itu, manusia diharapkan untuk bisa mengikuti dan beradaptasi mengikuti perkembangan pada bidang apa pun di zamannya, terutama dalam bidang ketenagakerjaan atau Sumber Daya Manusia (SDM). Sejalan dengan hal tersebut, menurut Widiyasari dan Padmanty (2023) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset krusial dalam menentukan kemajuan teknologi. Artinya bahwa sumber daya manusia yang kompeten merupakan bagian dari perusahaan yang sangat esensial yang dapat mewujudkan tugas dan tujuan dari organisasi. Dengan mempertimbangkan pentingnya peran sumber daya manusia sebagai motor penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi, tantangan-tantangan yang muncul dalam ranah ketenagakerjaan menjadi isu yang tidak bisa diabaikan. Hal ini semakin relevan ketika melihat kondisi aktual pada tahun 2025, di mana Indonesia tengah menghadapi dinamika ketenagakerjaan yang cukup kompleks akibat kebijakan pemotongan anggaran pemerintah.

Pada tahun 2025 ini, Indonesia menghadapi tantangan pada bidang ketenagakerjaan yang diakibatkan kebijakan pemotongan anggaran pemerintah. Tidak terkecuali Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) yang mengalami pemangkasan anggaran (Rachman & Arjanto, 2025). Situasi ini menekankan pentingnya fleksibilitas dalam pengelolaan karyawan di sektor ketenagakerjaan untuk menghadapi perubahan kebijakan yang dinamis. Sumber daya manusia memerankan peran yang sangat penting dalam berbagai aspek bagi keberhasilan organisasi, baik yang berskala besar ataupun kecil (Husin & Syahreza 2025).

Karyawan yang memiliki kemampuan untuk fleksibel akan dinilai sebagai karyawan yang berkualitas tinggi. Dalam konteks ini, ketidakpastian kerja, peningkatan tuntutan tugas, serta kebutuhan untuk mempertahankan kinerja di tengah keterbatasan sumber daya menjadi pemicu utama munculnya perilaku *job crafting*. Menurut Wrzesniewski dan Dutton (2001), *job crafting* muncul secara alami ketika individu berusaha untuk menciptakan makna, efisiensi, dan keseimbangan dalam pekerjaannya melalui penyesuaian tugas, relasi, dan persepsi terhadap pekerjaannya. Lebih jauh lagi, tekanan struktural seperti perubahan arah kebijakan, digitalisasi proses kerja, dan peningkatan target tanpa diiringi peningkatan sumber daya justru mendorong karyawan untuk mencari cara-cara baru dalam menyusun ulang peran mereka agar tetap produktif. Di sinilah *job crafting* menjadi respons strategis untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis (Tims & Bakker, 2010; Ingusci, dkk, 2021)

Job crafting merupakan strategi yang memfasilitasi adaptasi terhadap perubahan organisasi. Karyawan yang memiliki *job crafting* yang tinggi, maka mereka dapat menyesuaikan lingkungan kerja untuk menghadapi situasi baru dan menantang secara efektif (Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D: Ingusci dkk. 2021). *Job crafting* merupakan proses dimana karyawan berinisiatif untuk merancang ulang pekerjaan mereka untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja di tempat kerja (Wrzeniewski dan Dutton 2001). *Job crafting* merupakan elemen penting yang memengaruhi perilaku karyawan, menyebutnya sebagai penentu yang signifikan atas keterlibatan organisasi (Berdicchia & Masino 2017). *Job crafting* merupakan strategi yang berasal dari inisiatif karyawan yang mencakup perubahan yang dilakukan oleh karyawan untuk menyeimbangkan permintaan dan sumber daya di pekerjaannya dengan kemampuan dan kebutuhan karyawan (Ingusci dkk. 2021). *Job crafting* merupakan pendekatan yang didasarkan pada karyawan atau “*employee-driven*” guna membentuk lingkungan kerja yang sesuai dengan kebutuhan mereka sendiri dengan menyesuaikan tuntutan dan sumber daya pekerjaan yang ada (Damayanti & Samian, 2024). Wrzeniewski dan Dutton (2011), *job crafting* memiliki tiga aspek yaitu; “*Task crafting*” perubahan/pembentukan isi pekerjaan, “*Relational crafting*” perubahan kualitas dan frekuensi interaksi sosial, “*Cognitive crafting*”

Perubahan/pembentukan persepsi pekerjaan. Aprlinda dan Sahrah (2022) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *job crafting* tinggi dengan mudah dapat mengatasi permasalahan dalam pekerjaannya karena dapat beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan kerja. Ingusci, dkk. (2021) menyatakan karyawan yang memiliki perilaku *job crafting* dapat meningkatkan kesesuaian antara individu dengan pekerjaannya, memperkaya makna kerja, meningkatkan kepuasan kerja, serta keterlibatan kerja, dan hingga dapat mencegah gangguan kesehatan mental saat bekerja seperti *burnout*.

Job crafting memiliki beberapa bentuk yaitu *task crafting*, *relational crafting*, dan *cognitive crafting* (Wrzeniewski & Dutton 2001). Menurut Wrzeniewski dan Dutton (2001), terdapat tiga faktor yang mempengaruhi individu untuk melakukan *job crafting* yaitu motivasi individu untuk *job crafting*, peluang yang dimiliki individu untuk melakukan *job crafting*, dan motivasi orientasi kerja individu. Rodam dan Husna (2022) mengartikan tiga faktor yang mempengaruhi *job crafting* yaitu kebutuhan terhadap kendali pekerjaan dan maknanya, kebutuhan untuk membuat citra diri yang positif, kebutuhan untuk hubungan sosial. Menurut Ingusci dkk.. (2021), *job crafting* memiliki empat dimensi, tiga bersifat positif dan berfokus pada pertumbuhan pribadi terhadap perilaku yang proaktif seperti meningkatkan sumber daya struktural, meningkatkan sumber daya sosial, dan meningkatkan tuntutan yang menantang. Lalu dimensi keempat adalah tuntutan yang menghambat, berkaitan dengan perilaku menghindar yang dapat membatasi peningkatan kesejahteraan.

Menurut Mäkikangas dan Schaufeli (2021), *job crafting* memiliki dua definisi yang sama namun dalam konteks yang berbeda. Berdasarkan definisi dari Wrzeniewski dan Dutton, *job crafting* merujuk pada perubahan fisik atau kognitif yang dilakukan secara mandiri oleh seorang karyawan untuk mengubah pekerjaannya dan makna dari pekerjaan tersebut agar lebih selaras dengan identitas dan nilai-nilai pribadinya dalam bekerja. Berdasarkan definisi ini, karyawan dapat melakukan *job crafting* melalui tiga cara: dengan memodifikasi tugas-tugas kerja, membentuk ulang hubungan sosial yang berkaitan dengan pekerjaan, atau mengubah cara pandang mereka sendiri terhadap pekerjaan yang disebut sebagai *cognitive crafting*. *Task crafting* mengacu pada aktivitas

di mana seorang karyawan melakukan perubahan terhadap isi, kualitas, dan atau kuantitas tugas pekerjaannya, seperti dengan menambahkan tugas-tugas baru yang lebih menantang atau menarik. *Relational crafting* mengacu pada melakukan perubahan terhadap kualitas dan kuantitas interaksi serta hubungan antarpribadi di tempat kerja. *Cognitive crafting* merujuk pada perubahan cara berpikir seseorang terhadap pekerjaan atau aspek-aspek dari pekerjaan tersebut. Misalnya, seseorang dapat mengingatkan diri sendiri tentang pentingnya pekerjaan yang dilakukan, baik untuk kesejahteraan pribadi, untuk orang-orang yang menerima manfaat dari pekerjaan tersebut, maupun untuk kepentingan organisasi.

Berdasarkan Tims, Bakker, dan Derks (2012) *job crafting* merupakan aktivitas yang inisiatif dimulai oleh karyawan dengan tujuan untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya (*resources*) yang tersedia dalam pekerjaan mereka. Tuntutan pekerjaan dalam konteks ini merujuk pada semua aspek dari pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik dan atau mental, jika tuntutan pekerjaan terlalu berat dapat menyebabkan stres serta menurunkan kesejahteraan. Sumber daya pekerjaan mencakup semua hal yang bersifat fisik, psikologis, sosial, dan organisasional dalam pekerjaan yang membantu pencapaian tujuan kerja, mengurangi beban dari tuntutan pekerjaan, serta mendorong motivasi dan kesejahteraan kerja. *Job crafting* bertujuan untuk mencapai keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya dalam pekerjaan melalui empat perilaku berbeda yaitu *increasing structural and social resources at work* (Meningkatkan sumber daya struktural dan sosial di tempat kerja,), *increasing challenging job demands* (meningkatkan tantangan dalam pekerjaan), *or decreasing hindering job demands* (mengurangi tuntutan kerja yang menghambat). Meningkatkan sumber daya struktural dalam pekerjaan, antara lain berupaya untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensi pribadi. Meningkatkan sumber daya sosial dalam pekerjaan dapat dilakukan, misalnya, dengan berdiskusi atau meminta masukan dari rekan kerja maupun atasan. Meningkatkan tantangan dalam pekerjaan dapat dilakukan dengan menerima tugas-tugas baru yang menantang atau secara sukarela terlibat dalam proyek-proyek yang menarik. Sementara itu, mengurangi tuntutan

pekerjaan yang menghambat bisa dilakukan, misalnya, dengan membatasi pertemuan yang menguras emosi dengan pelanggan atau rekan kerja. Walaupun konsep dari definisi kedua tokoh tersebut sama, namun isi, tujuan dan bentuknya, Tims dan Bakker lebih untuk menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan guna meningkatkan kesejahteraan kerja. Wrzeniewski dan Dutton lebih menekankan pada penguatan identitas kerja dan pencarian makna (Mäkikangas & Schaufeli, 2021).

Menurut Fong dkk. (2022), *job crafting* merupakan perancangan ulang pekerjaan secara keseluruhan yang berfokus pada bagaimana karyawan dapat mendesain pekerjaan yang memotivasi dirinya. *Job crafting* didefinisikan sebagai karyawan yang mengubah aspek-aspek pekerjaan yang dimiliki untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan berdasarkan kemampuan, preferensi, dan kebutuhan. Pada beberapa studi, perilaku *job crafting* dibagi menjadi dua orientasi yaitu berdasarkan orientasi *approach* atau *avoidance*. Orientasi berdasarkan metode *approach* merupakan perilaku *job crafting* yang dimotivasi oleh penyelesaian masalah atau peningkatan diri, dan perilaku *job crafting* yang dimotivasi oleh penghindaran tugas yang mengganggu dan penanganan masalah merupakan orientasi berdasarkan metode *avoidance*. Orientasi ini kemudian akan ditafsirkan ke dalam perubahan perilaku atau kognitif dalam tuntutan pekerjaan dan/atau sumber daya yang dimiliki karyawan di tempat kerja (Fong dkk., 2022).

Menurut Shusha (2014), *job crafting* memiliki empat tahapan. Pertama, karyawan termotivasi untuk merancang pekerjaan mereka. Kedua, karyawan mengidentifikasi peluang yang tersedia untuk merancang pekerjaan mereka, yang kemudian memodifikasi motivasi mereka dalam melakukan *job crafting*. Ketiga, karyawan menentukan dan menerapkan satu atau lebih teknik untuk merancang pekerjaan mereka. Terakhir, praktik *job crafting* dikaitkan dengan hasil pada tingkat organisasi dan karyawan. Lalu menurut Paraskevopoulou, dkk. (2024), *job crafting* adalah suatu konstruksi yang digerakkan secara mandiri dan dimulai dari individu itu sendiri. Variabel diri yang mempengaruhi *job crafting* yaitu kepribadian, identitas, keyakinan, dan motivasi. Faktor-faktor

tersebut dapat dipengaruhi oleh *self-efficacy* individu, *self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam mengerjakan tugas yang diberikan (Bandura, 2012).

Menurut Yu dkk. (2020), *self efficacy* merupakan keyakinan individu untuk mengeksekusikan perannya secara efektif untuk mencapai tugasnya dan juga merupakan evaluasi diri terhadap kemampuan diri dalam menjalankan tindakan sesuai dengan situasinya. Menurut Dhani Ramadhan dan Budiono (2023), *Self efficacy* adalah keyakinan atau kepercayaan diri untuk melakukan tugasnya dan tujuannya. Orang dengan *self efficacy* yang tinggi akan menjadi orang yang positif, berorientasi pada kesuksesan, dan berorientasi pada tujuan, karena *self efficacy* menentukan bagaimana orang merasa, berpikir, termotivasi, dan bertindak (Ratnasari & Yusnita 2018). Semakin tinggi *self-efficacy* yang dimiliki, maka semakin tinggi pula keyakinan dirinya atas kemampuan yang dimilikinya. Pada kebalikannya, bila individu memiliki *self-efficacy* yang rendah, maka semakin rendah upaya yang diberikan dan tingginya keinginan untuk menyerah. *Self-efficacy* dalam bidang kerja atau *work self-efficacy* merupakan keyakinan individu dalam menguasai berbagai perilaku dan praktik dalam pekerjaan seperti kemampuan beradaptasi dengan tuntutan kerja, dapat membuat strategi untuk mencapai tujuannya, dan dapat bersosialisasi dengan rekan kerjanya (Rodam & Husna 2022).

Bandura (1997) mendeskripsikan *Work self-efficacy* sebagai keyakinan seorang karyawan terhadap kemampuannya untuk menunjukkan perilaku yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugasnya. Oleh karena itu, tingkat *work self-efficacy* yang tinggi memungkinkan karyawan untuk mempertahankan sikap yang fleksibel dalam menghadapi kesulitan dan mampu beradaptasi dengan baik. Hal ini mencerminkan komitmen terhadap tujuan pribadi, tingkat usaha yang diberikan, hasil yang diharapkan, serta kemampuan untuk menghadapi tuntutan lingkungan. Selain itu, *work self-efficacy* dalam pekerjaan sangat penting dalam memotivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas dan meningkatkan kinerja kerja (Rubianto & Kembaren, 2023).

Self-efficacy adalah keyakinan bahwa seseorang dapat menghasilkan hasil tertentu melalui tindakan dan perilakunya. *Work self-efficacy* merupakan

persepsi seseorang terhadap kapabilitasnya dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat *self-efficacy*, semakin besar kepercayaan individu terhadap kemampuannya untuk meraih keberhasilan. Sebaliknya, individu dengan *work self-efficacy* yang rendah cenderung mengurangi usahanya atau bahkan menyerah ketika menghadapi situasi yang sulit dan menantang (Sandroto & Alamsyah, 2024).

Pada studi yang dilakukan oleh Rodam dan Husna (2022), menemukan bahwa *self-efficacy* dalam bekerja dapat mempengaruhi intensitas *job crafting* di kalangan guru, menyoroti peran penting dari kepercayaan diri individu dalam memodifikasi tugas-tugas kerja mereka. Semakin tinggi *work self-efficacy* individu, semakin meningkat pula *job crafting* yang dimilikinya karena individu yakin atas kemampuannya untuk menyelesaikan tugas sesuai kebutuhannya. Sebanding dengan studi yang dilakukan oleh Pelit dkk. (2021), terkait pengaruh *self-efficacy* dan persepsi otonomi terhadap perilaku *job crafting* pada pemandu wisata, ditemukan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job crafting*. Pemandu wisata yang memiliki *self-efficacy* tinggi akan cenderung mengubah cara kerja atau melakukan *job crafting* untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka

Dalam menghadapi dinamika ketenagakerjaan yang terus berkembang, terutama di tengah perubahan kebijakan dan kondisi ekonomi yang tidak menentu, kemampuan beradaptasi menjadi kunci bagi karyawan untuk tetap produktif. *Job crafting* sebagai salah satu cara untuk memungkinkan karyawan agar bisa menyesuaikan dan merancang ulang pekerjaannya dengan tujuan meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan, serta efektivitas individu dalam organisasi. Oleh karena itu diperlukan penelitian yang berkaitan dengan *job crafting* dan *work self-efficacy*.

Sayangnya penelitian dengan topik tersebut belum banyak dilakukan sedangkan *job crafting* sangatlah penting dalam mendukung karyawan untuk meningkatkan kemampuan adaptasi dan fleksibilitas dalam bekerja. Karena alasan-alasan yang telah dijabarkan di atas, maka saya akan meneliti apakah dan bagaimana *work self-efficacy* mempengaruhi *job crafting* pada karyawan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka identifikasi masalah yang dijadikan penelitian yaitu:

- 1.2.1. Banyaknya organisasi mengeluarkan karyawan yang dianggap produktivitasnya kurang pada masa pemotongan anggaran.
- 1.2.2. Kebijakan pengurangan anggaran menyulitkan organisasi dan karyawan untuk beradaptasi secara spontan
- 1.2.3. Karyawan membutuhkan keterampilan *job crafting* untuk bisa beradaptasi dengan spontan agar meningkatkan produktivitas dan meningkatkan kualitas diri

1.3 Pembatasan Masalah

Dari Identifikasi masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini, maka batasan dalam penelitian ini adalah Pengaruh *Work Self-Efficacy* terhadap *Job Crafting* pada Karyawan

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah “Apakah terdapat pengaruh *Work Self-Efficacy* terhadap *Job Crafting* pada karyawan?”

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini, yaitu untuk mengetahui pengaruh *Work Self-Efficacy* terhadap *Job Crafting* pada Karyawan

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Teoritis

Dengan diciptakan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan wawasan dan pengetahuan terkait dengan faktor yang dapat membantu *job crafting*, juga untuk memperkaya literatur terkait *work self-efficacy* dan *job crafting*.

1.6.2. Manfaat Praktis

a. Bagi Mahasiswa

Mendapatkan wawasan dan pengalaman langsung terkait *job crafting* pada dunia kerja.

b. Bagi Karyawan

Dengan penelitian ini, karyawan bisa mengetahui pentingnya *job crafting* dan apa saja faktor-faktor yang dapat membantunya.

c. Bagi Universitas

Universitas dapat memperkaya literatur terkait dengan *self-efficacy* dan *job crafting*.

