

## Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* pada Karyawan Bagian Sales Bank X

Elvira Ayu Najla, Hendro Prakoso\*

*Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Indonesia.*

### ARTICLE INFO

#### Article history :

Received : 4/4/2022

Revised : 3/7/2022

Published : 10/7/2022



Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

Volume : 2

No. : 1

Halaman : 59- 66

Terbitan : Juli 2022

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement*. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Sales yang termasuk dalam sektor pada organisasi jasa. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kausalitas dengan jumlah partisipan 31 orang pegawai divisi Sales Bank X. *Job Crafting* diukur menggunakan *Job Crafting Scale* dan *Work Engagement* diukur menggunakan UWES 17 dari [1]. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 93,5% karyawan divisi penjualan memiliki tingkat *Job Crafting* yang tinggi dan 96,7% memiliki tingkat *Work Engagement* yang tinggi. Berdasarkan hasil regresi diketahui bahwa *Job Crafting* memberikan pengaruh yang signifikan sebesar 61,46% terhadap *Work Engagement*. Hasil regresi berganda menunjukkan bahwa hanya dimensi *Increasing Structural Job Resources* yang berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*.

**Kata Kunci :** *Job Crafting*; *Work Engagement*; Karyawan Sales.

### ABSTRACT

The aim of this study is to determined the influences of *Job Crafting* on work engagement. This research was conducted on sales employees who are included in the sector at a service organization. The research method used is the causality method with the number of participant is 31 employees of division Sales of X Bank. *Job Crafting* was measured using *Job Crafting Scale* from and *Work Engagement* was measured using UWES 17 from [1]. The finding shows that 93.5 % sales division employees have a high level of *Job Crafting* and 96.7 % have a high level of work engagement. Based on regression results, it was found that *Job Crafting* contributed 61,46% significant effect on *Work Engagement*. The results of multiple regression show that only the dimension of *Increasing Structural Job Resources* has a significant effect on *Work Engagement*.

**Keywords :** *Job Crafting*; *Work Engagement*, Sales; Division Employees.

© 2022 Jurnal Riset Psikologi Unisba Press. All rights reserved.

## A. Pendahuluan

Organisasi merupakan unit sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih dan berfungsi untuk mencapai sasaran atau tujuan bersama. Organisasi harus memberikan sumber daya pekerjaan/*Job Resources* yang memadai bagi para karyawan, termasuk Feedback, dukungan sosial, dan berbagai keterampilan [2]. Terkadang dalam suatu organisasi, manajer tidak selalu memberikan Feedback dan mungkin organisasi akan lebih memprioritaskan kebutuhan bisnis dibandingkan mengembangkan keterampilan karyawannya [3]. Dalam kondisi seperti itu, mungkin penting bagi karyawan untuk menunjukkan perilaku proaktif dan mengoptimalkan lingkungan kerja mereka sendiri [3]. Saat ini organisasi atau perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki personal resources yang baik [3]. Keterbutuhan akan personal resources yang handal itu seperti karyawan-karyawan yang mampu berdedikasi, mampu fokus, dan semangat merupakan bagian dari karyawan yang memiliki *Work Engagement* [3].

Dalam organisasi setiap pekerjaan tentunya memiliki faktor resiko spesifiknya tersendiri yang terkait dengan job stress. Faktor faktor tersebut terbagi menjadi dua yaitu: (1) *Job Demands*, (2) *Job Resources* [1]. *Job Demands* meliputi aspek fisik, psikologis, sosial, pada *Job Demands* ini organisasi membutuhkan keterampilan kognisi dan emosional karyawan-karyawannya. *Job Resources* mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial, terkait dengan fungsinya dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi *Job Demands*, merangsang pertumbuhan, pembelajaran, dan perkembangan pribadi [1].

Dalam bentuk dual process JD-R, *Job Resources* memiliki potensi dan mengarah pada *Work Engagement*. *Job Resources* dapat melalui motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Melalui motivasi intrinsik mendorong pertumbuhan, pembelajaran, pengembangan karyawan. Sedangkan melalui motivasi ekstrinsik, karyawan berupaya dalam mencapai tujuan kerja. *Job Resources* dikatakan dapat memenuhi kebutuhan sumber daya manusia seperti otonomi (pengambilan keputusan, dukungan sosial), kompetensi (Feedback yang memicu pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi) dan *Work Engagement* [1].

Interaksi antara *Job Demands* dan *Job Resources* penting untuk memprediksi ketegangan/strain dan motivasi kerja. Dalam model JD-R ketegangan kerja atau job strain merupakan adanya gangguan kesehatan yang dialami karyawan yang diakibatkan terkurasnya energi ketika karyawan bekerja, hal tersebut terjadi ketika tuntutan pekerjaan yang tinggi dan job control yang rendah. Sehingga resources karyawan baik secara fisik dan mental menjadi habis [3].

*Job Resources* dapat meningkatkan *Work Engagement* melalui proses yang disebut “proses motivasi” [1]. *Job Resources* berperan dalam motivasi ekstrinsik, karena berperan dalam mencapai tujuan kerja. Pada kondisi dimana karyawan mendapatkan resources yang memadai maka karyawan cenderung akan optimis dalam menyelesaikan tugas-tugas yang mereka miliki dengan kata lain karyawan lebih mengerahkan usaha yang lebih besar untuk pekerjaannya. Semua aspek di lingkungan kerja dapat dikategorikan ke dalam *Job Demands* dan *Job Resources* yang secara positif atau negatif mempengaruhi *Work Engagement* [1].

*Work Engagement* merupakan kondisi emosi yang positif, memuaskan dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai oleh Vigor/semangat, dedikasi, Absorption [1]. Vigor merupakan usaha secara energi dan mental yang kuat selama bekerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan menghadapi kesulitan kerja. Dedication adanya engagement yang tinggi ketika mengerjakan tugas dan adanya keterikatan perasaan dengan pekerjaannya. Absorption merupakan kondisi karyawan yang selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap pekerjaannya. *Work Engagement* adalah sebuah bagian konsep dari *Job Demands resources theory* [1], [3]–[5]. Data yang dikumpulkan dari lebih dari 85.000 karyawan dari 16 negara. Hasilnya secara keseluruhan, 24% karyawan di seluruh dunia disengaged, 62% karyawan moderately engaged, dan hanya 14% karyawan yang dianggap *highly engaged*. Dalam penelitian Perrin pun menunjukkan kisaran yang luas antara wilayah geografis dalam persentase tenaga kerja mereka yang sangat terlibat, hasilnya Meksiko (40%) dan Brasil (31%), Amerika Serikat (21%) dan Kanada (17%), dan Eropa (11%), dan Asia (7%). Berbagai tingkat *Work Engagement* di seluruh negara menjadi penting untuk diteliti lebih lanjut [6].

Berdasarkan penelitian tersebut, tingkat *Work Engagement* di seluruh karyawan terbagi dalam tiga kelompok. Kelompok pertama yang paling memiliki engagement yang rendah bahwa karyawan yang tidak terlibat secara aktif bukan hanya tidak bahagia di tempat kerja, tetapi juga sibuk menunjukkan ketidakbahagiaan mereka. Kelompok kedua yaitu karyawan yang sangat engage, karyawan yang penuh

semangat dan merasakan hubungan yang mendalam dengan perusahaan mereka. Mereka mendorong inovasi dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Kelompok ketiga yaitu yang *moderately engaged* yaitu karyawan dengan tingkat *Work Engagement* yang tidak engage secara penuh [6].

Karyawan yang engaged, secara konsisten menunjukkan tiga perilaku umum yaitu: 1. secara konsisten berbicara positif tentang organisasi kepada rekan kerja, calon karyawan, dan pelanggan, 2. Memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi meskipun ada peluang untuk bekerja di tempat lain, 3. Berusaha keras dengan memberikan waktu ekstra, tenaga, dan inisiatif untuk berkontribusi pada kesuksesan perusahaan [6].

Karyawan merupakan aset penting dan dapat melakukan perubahan secara proaktif dalam mengerahkan *Job Demands* dan *Job Resources* mereka sendiri sehingga dapat dikatakan karyawan yang engaged yaitu mereka yang secara proaktif mengerahkan *Job Resources* yang dimiliki [7]. Teori JD-R mengkategorikan karakteristik pekerjaan sebagai tuntutan pekerjaan atau sumber daya pekerjaan. Tuntutan pekerjaan mencerminkan semua aspek pekerjaan yang membutuhkan upaya atau biaya fisik dan psikologis. Sumber daya pekerjaan mengacu pada semua aspek pekerjaan yang berfungsi dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan pekerjaan dan merangsang pembelajaran dan pengembangan [1].

[3] mengkonseptualisasikan *Job Crafting* berdasarkan teori JD-R [1]. Perspektif proaktif pada karyawan yang engaged yaitu, melakukan suatu perubahan dengan pendekatan bottom up yang disebut dengan *Job Crafting* untuk mempertahankan engagement mereka sendiri. Perspektif proaktif ini sebagai inisiatif karyawan untuk mengantisipasi dan membuat perubahan dalam pekerjaannya [7].

Menurut [1], *Job Crafting* mengacu pada perilaku sukarela yang dimulai sendiri termasuk mencari sumber daya, mencari tantangan, dan mengurangi tuntutan untuk memperbaiki kondisi kerja. Menurut [8], *Job Crafting* memungkinkan karyawan untuk mengubah makna pekerjaannya dengan memodifikasi karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja sosial. Hal ini membuat pembuatan pekerjaan menjadi strategi menarik yang dapat digunakan karyawan untuk bertahan atau terlibat dalam pekerjaan mereka. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *Job Crafting* berhubungan positif dengan engagement karyawan [3].

Melalui *Job Crafting* dapat dilakukan peningkatan sumber daya struktural dan sosial secara proaktif (misalnya otonomi dan Feedback), meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang (yaitu memulai proyek baru), dan mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghambat (kognitif dan tuntutan emosional) [3]. Penelitian *Job Crafting* tersebut telah menunjukkan bahwa penyusunan sumber daya pekerjaan dan tuntutan pekerjaan yang menantang terkait secara positif dengan engagement karyawan [3]. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketika karyawan secara proaktif meningkatkan *Job Resources* mereka dan menantang *Job Demands*, maka *Work Engagement* nya pun dapat meningkat [3].

*Job Crafting* sebagai perubahan yang dilakukan secara inisiatif oleh karyawan dalam tuntutan pekerjaan mereka sendiri dan sumber daya pekerjaan untuk mencapai dan atau mengoptimalkan tujuan (pekerjaan) pribadinya. Karyawan menyusun pekerjaan mereka untuk menyelaraskan pekerjaannya dengan preferensi, kemampuan, dan motivasi mereka [3].

Penelitian mengenai *Job Crafting* yang dilakukan oleh Paraskevas Petrou, Arnold B. Bakker, dan Machteld van den Heuvel yang dilakukan pada beberapa sektor yaitu health care, industry, education, business, government, sectors media, service organization menunjukkan adanya pengaruh positif antara *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* [9]. Menurut [9], karyawan yang melakukan *Job Crafting* dalam artian karyawan menganggap pekerjaan merupakan hal yang penting, membuat karyawan menjadi lebih fleksibel. Karyawan yang melakukan pekerjaannya secara mandiri dan menyadari potensinya cenderung dapat meningkatkan kompetensinya. Berdasarkan penelitian tersebut maka peneliti ingin melakukan penelitian pada salah satu sektor dan bidang yang lebih spesifik yaitu pada sektor service organization dan pada bagian Sales.

Karyawan Sales memiliki peran garis depan terhubung langsung dengan nasabah sehingga peran dan teknik karyawan Sales menjadi penentu bagi perusahaan Bank untuk mendapatkan pemasukan [10]. Berbagai keterampilan, pengetahuan dan jasa yang diberikan karyawan Sales kepada nasabah akan menjadi kunci utama, apabila karyawan Sales tidak interaktif, berperilaku kasar, ataupun tidak memberikan solusi bagi kebutuhan nasabah hal itu akan mempengaruhi citra perusahaan ataupun jasa yang diberikan perusahaan

akibat dari peran langsung yang diberikan karyawan sales kepada nasabah sehingga berdampak pada keberhasilan atau kegagalan perusahaan [10].

PT Bank X (Persero) merupakan Bank BUMN (Badan Usaha Milik Negara) pertama yang menjadi perusahaan publik setelah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada tahun 1996. Saat ini, 60% saham-saham X dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia, sedangkan 40% sisanya dimiliki oleh masyarakat, baik individu maupun institusi, domestik dan asing.

Tahun 2020 Bank X meraih gelar Indonesia Sales Marketing Award sebagai predikat satu terbaik (Bank X, 2021). Berdasarkan hasil laporan tahunan Bank X, Target Full year booking griya yaitu 8 Milyar tercapai dengan jumlah 108,4 Triliun dan berdasarkan booking fleksi target Full year 10 Milyar tercapai 120 Triliun (Bank X, 2021). Prestasi yang dicapai oleh Bank X menunjukkan bahwa Bank X memiliki karyawan Sales dengan Performance yang tinggi sehingga penelitian pada Bank X dapat menjadi penelitian psikologi positif.

Berdasarkan hasil wawancara karyawan Sales memiliki fungsi dalam perputaran uang di perusahaan bank, tugas utama karyawan Sales yaitu mencari calon nasabah yang akan menjadi peminjam dana, mencari nasabah untuk dapat melakukan simpanan dana, penagihan, menganalisis pinjaman, hingga promosi produk Bank. Karyawan Sales di Bank X ini dibawah oleh Divisi Pemasaran dan terbagi menjadi dua bagian yaitu Sales funding dan Sales lending. Sales Funding X memiliki tugas utama dalam mencari nasabah yang nantinya akan melakukan penyimpanan dana dan produk dari Sales funding X ini yaitu X Giro dan X deposito. Karakteristik nasabah yang menjadi target Sales funding merupakan para pengusaha yang berpenghasilan diatas ratusan juta. Selain itu tugas dari Sales funding X yaitu melakukan maintain terhadap nasabah nasabahnya. Ke dua yaitu Sales Lending. Sales lending ini memiliki tugas utama dalam mencari nasabah baru yang nantinya akan melakukan peminjaman dana, produk yang ditawarkan yaitu Kredit Modal Kerja, Kredit Investasi, Kredit Supply Chain, Kredit Usaha Rakyat, dan masih banyak lagi. Selain mencari nasabah untuk melakukan pinjaman dana, yaitu melakukan tugas menyalurkan kredit produktif dan mempertahankan kualitas kredit, memasarkan produk.

Tugas-tugas tersebut baik pada Sales funding ataupun Sales lending memiliki kesamaan dalam menuntut karyawannya untuk terus mengasah keterampilan dalam mempromosikan suatu produk, menarik nasabah untuk bergabung dalam menyimpan dana di perusahaan atau melakukan pinjaman dana, tuntutan waktu yang terbatas dalam mencapai target, dan membuat laporan. Berdasarkan karakteristik pekerjaan yang dimiliki karyawan bagian Sales ini sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang menuntut karyawan harus memiliki *Job Resources* yang tinggi dan *Job Demands* yang rendah.

Dalam melakukan pekerjaan sebagai karyawan Sales, karyawan dituntut untuk mencari nasabah yang sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kondisi tersebut menjadi suatu tuntutan karyawan untuk mendapatkan nasabah yang sesuai dalam mencapai target sekian milyar dengan jangka waktu satu bulan.

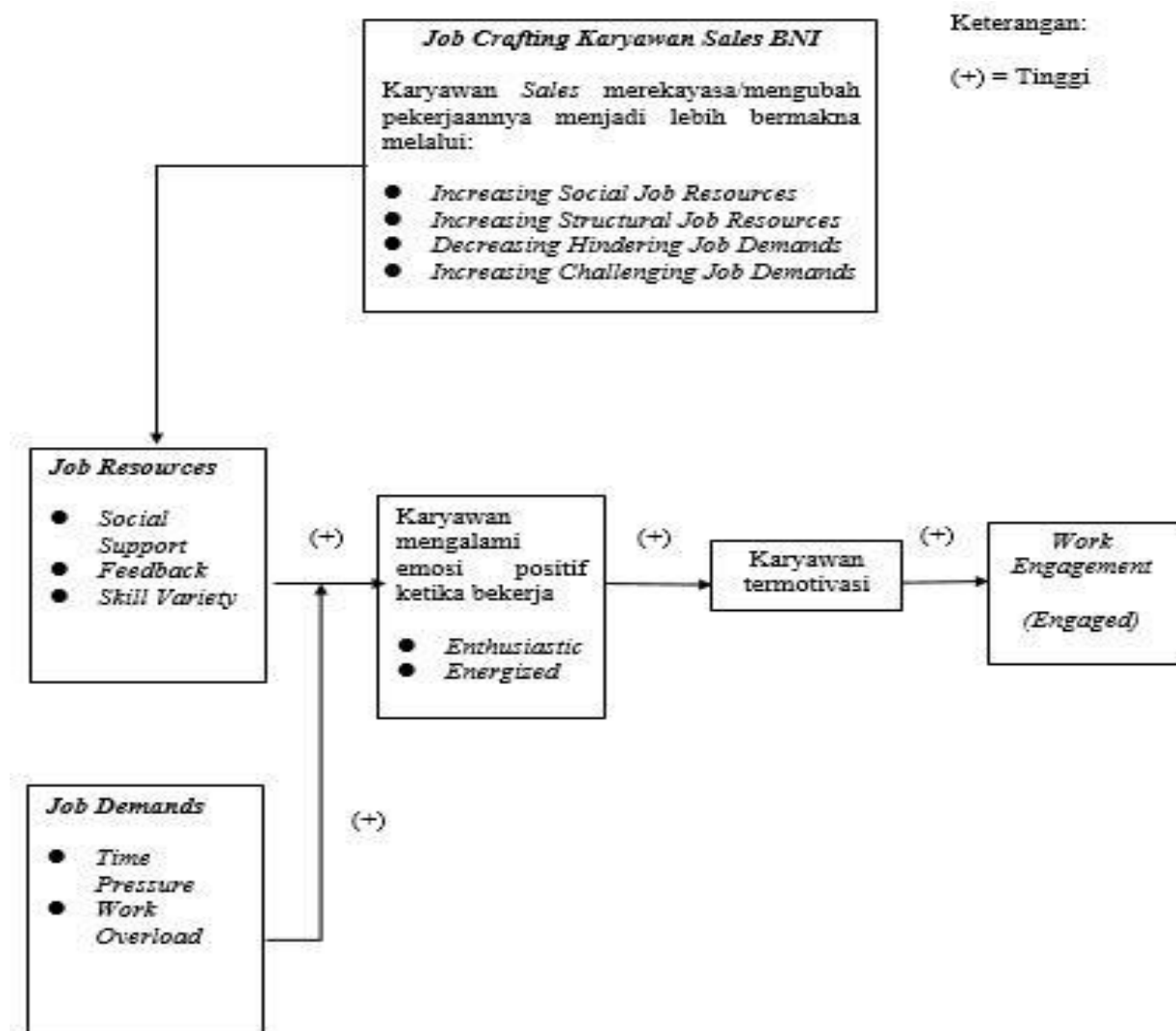
Tuntutan karyawan Sales X yaitu target nominal yang semakin meningkat apabila semakin tinggi tingkatan karyawan Sales dalam memenuhi target tersebut. Tuntutan target nominal yang berawal dari puluhan juta hingga mencapai ratusan juta. Kondisi tersebut menjadi suatu tuntutan pekerjaan karyawan Sales, karyawan dituntut untuk mencapai target yang semakin banyak namun karyawan tetap harus menyesuaikan kapasitas dirinya dan dituntut andil untuk mengikuti event yang dilaksanakan oleh Bank X. Hal tersebut merupakan tuntutan berlebih yang dialami karyawan Sales. Ketika menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi karyawan perlu melakukan peningkatan *Job Resources* secara mandiri melalui *Job Crafting*. *Job Crafting* diperlukan bagi karyawan Sales untuk menyeimbangkan antara *Job Resources* dan *Job Demands* yang dimiliki sehingga memunculkan emosi positif dan mengarah pada keadaan *Work Engagement* [3].

Faktor kontekstual seperti kesulitan yang dirasakan di tempat kerja, dapat diatasi hanya jika dialami sebagai suatu tantangan oleh karyawan sehingga memicu *Job Crafting*. Konteks pekerjaan bagian Sales ini memiliki karakteristik pekerjaan yang spesifik yaitu ketika mereka harus mampu mencapai target dengan mempersuasi dan mempertahankan nasabah, setiap nasabah yang mereka tangani akan bervariasi sehingga diperlukan beragam kemampuan/Skill Variety yang memadai ketika bekerja. Jika karyawan tidak memiliki *Skill Variety* yang memadai dan tidak mampu menerapkannya dengan baik dalam menghadapi nasabah maka kondisi tersebut akan membuat karyawan mengalami kondisi kesulitan ketika bekerja, karyawan akan merasa tidak aman, dan tidak dapat beradaptasi dengan kondisi pekerjaan yang bervariasi dalam menangani nasabah. Kondisi tersebut akan membuat karyawan merasa tidak aman dan termotivasi untuk menyusun pekerjaan dengan melakukan pendekatan Bottom up secara proaktif. Karyawan

yang mengalami kondisi terhambat atau ketidakamanan ketika bekerja akan memperbaiki pekerjaannya sendiri dengan melakukan job crafting.

Karyawan akan melakukan tindakan proaktif, secara Bottom-Up sehingga dapat beradaptasi dengan kondisi pekerjaan melalui perbaikan kinerja, ia akan menghadapi kesulitan tersebut sebagai tantangan sehingga ia mendapatkan outcome yang baik berupa pencapaian target dan kemampuan menangani nasabah. Pekerjaan Sales di bank memiliki karakteristik tuntutan pekerjaan tinggi yang akan memengaruhi kondisi stress pada karyawan Sales apabila target tidak terselesaikan [11]. Pada pekerjaan karyawan Sales ini lebih rentan mendapatkan tekanan psikologis sebagai akibat tuntutan secara emosional dari atasan, persaingan antar rekan kerja, perasaan takut akan kehilangan pekerjaan apabila target tidak tercapai. Hal itu dapat diatasi dengan pendekatan *Job Crafting* sehingga karyawan dapat bertahan dengan pekerjaannya serta mengatasi dan mengurangi turnover pada pekerjaan sales.

Berdasarkan hal yang telah diuraikan di atas, maka peneliti akan melakukan penelitian mengenai “Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* pada Karyawan Sales Bank X” dengan Bagan Kerangka Pikir berikut:



Gambar 1. Kerangka Pikir

Ada pun tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut: 1) Untuk mengetahui seberapa tinggi *Job Crafting* pada karyawan bagian *Sales* di Bank X. 2) Untuk mengetahui seberapa tinggi *Work Engagement* pada karyawan bagian *Sales* di Bank X. 3) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Job Crafting* pada *Work Engagement* 4) karyawan bagian *Sales* di Bank X?.

## B. Metode Penelitian

Peneliti menggunakan metode teknik analisis kausalitas *multiple regression* [12] dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah karyawan tetap bagian *Sales Bank X* sebanyak 31 karyawan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner melalui *Google Form*, wawancara, dan studi pustaka. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknis analisis deskriptif.

Alat ukur *Job Crafting* yang digunakan untuk penelitian ini merupakan alat ukur *Job Crafting Scale* yang dikembangkan oleh [3] (Tims et al., 2012) dengan jumlah pernyataan sebanyak 21 item dari 4 dimensi. Item diukur dalam skala likert dengan 5 skala dimulai dari 1 (tidak pernah) hingga 5 (selalu). Dari setiap aspek, akan dijumlahkan dan dicari rata-ratanya. Skor berkisar dari 1,0 hingga 5,0 dengan skor tertinggi merepresentasikan tingginya *Job Crafting*.

Alat ukur *Work Engagement* yang digunakan untuk penelitian ini adalah alat ukur dari [1] berupa UWES-17 dengan jumlah pernyataan sebanyak 17 item dari 3 dimensi *Work Engagement*. Item diukur dalam skala likert dengan 7 skala dimulai dari 1 (tidak pernah) hingga 7 (selalu / setiap hari). Alat ukur ini menggunakan terjemahan asli dalam bahasa Indonesia yang sudah di *publish* melalui *website www.wilmarschaufeli.nl*.

## C. Hasil dan Pembahasan

### Hasil Pengukuran *Job Crafting*

**Tabel 1. Hasil Pengukuran *Job Crafting* Karyawan *Sales Bank X***

No	<i>Job Crafting</i>	Frekuensi	%
1	Rendah	2	6,5
2	Tinggi	29	93,5
	Total	31	100

Berdasarkan hasil pengukuran *Job Crafting* terdapat 29 karyawan memiliki *Job Crafting* tinggi sebesar 93,5% dan dua karyawan hasilnya rendah. Seluruh dimensi pada *Job Crafting* yang terdiri atas *Increasing Structural Job Resources*, *Increasing Social Job Resources*, *Decreasing Hinderling Job Demands*, dan *Increasing Challenging Job Demands* semuanya tergolong tinggi.

### Hasil Pengukuran *Work Engagement*

**Tabel 2. Hasil pengukuran *Work Engagement* Karyawan *Sales Bank X***

No	<i>Work Engagement</i>	Frekuensi	%
1	Rendah	1	3,3
2	Tinggi	30	96,7
	Total	31	100

Berdasarkan data 1 karyawan/sebesar 3,3% yang memiliki *Work Engagement* rendah dan Karyawan *Sales* yang memiliki *Work Engagement* tinggi sebesar 96,7%. Seluruh dimensi dalam *Work Engagement* terdiri atas *Vigor*, *Dedication* dan *Absorption* semuanya tergolong tinggi.

**Pengaruh *Job Crafting* (X) terhadap *Work Engagement* Karyawan *Sales* Bank X (Y)**

Berikut adalah penelitian mengenai pengaruh *Job Crafting* terhadap *Work Engagement* karyawan *Sales* bank X.

**Tabel 3.** Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error Of The Estimate
1	0,784	0,615	0,556	6,531

Predictors: (Constant), ICJD, ISocJR, ISJR, DHJD  
 Dependent Variable: *Work Engagement*  
 Sumber. Data Penelitian yang sudah diolah, 2021.

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari data Tabel 3. diketahui bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah .784, artinya *Job Crafting* mempengaruhi *Work Engagement* pada karyawan *Sales* bank X sebesar 61.5 %.

**Tabel 4.** Persamaan Regresi Linier Berganda (Coefficients<sup>2</sup>)

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		
	B	Std.Error	Beta	T	Sig.
1 ( <i>Constant</i> )	29,363	10,158		2,891	0,008
<i>ISJR</i>	1,920	0,672	0,490	2,856	0,008
<i>ISocJR</i>	0,011	0,430	0,004	0,026	0,980
<i>DHJD</i>	0,554	0,556	0,173	0,997	0,328
<i>ICJD</i>	0,675	0,401	0,262	1,682	0,105

Dependent Variable : *Work Engagement*

Sumber. Data Penelitian yang sudah diolah, 2021

Dari tabel *output* di atas diperoleh nilai  $a$  sebesar 29,363,  $\beta_1$  sebesar 1,920,  $\beta_2$  sebesar 0,011,  $\beta_3$  sebesar 0,554, dan  $\beta_4$  sebesar 0,675. Dengan demikian, persamaan regresi linier berganda yang akan dibentuk adalah sebagai berikut:

$$= 29,363 + 1,920_1 + 0,011_2 + 0,554_3 + 0,675_4$$

Karyawan *Sales* X mampu menyeimbangkan *Job Demands* yang tinggi dengan *Job Resources* yang tinggi melalui perilaku *Job Crafting*. Dengan melakukan *Job Crafting* karyawan mengelola pekerjaannya seperti mempelajari pengetahuan/keterampilan untuk menunjang kinerjanya, meningkatkan dukungan dari orang lain ketika bekerja seperti meminta *feedback* kepada atasan, karyawan *Sales* Bank X mengurangi ketidaknyamanan dalam bekerja dengan menganalisis jadwal kunjungan dan mengelola pekerjaan melalui membatasi pertemuan secara langsung dengan bagian analis yang dapat memicu emosi negatif, karyawan *Sales* sudah melakukan pengajuan tugas sebagai bentuk tantangan dengan memilih instansi yang akan dikunjungi.

**D. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut: 1) *Job Crafting* pada karyawan bagian *Sales* di Bank X terkategori tinggi. 2) *Work*

*Engagement* pada karyawan bagian *Sales* di Bank X terkategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan mengalami pemenuhan motivasi-afektif yang ditandai oleh adanya *Vigor*, *Dedication* dan *Absorption* ketika bekerja. 3) *Job Crafting* memberikan pengaruh yang besar terhadap *Work Engagement* pada karyawan bagian *Sales* di Bank X sebesar 61,46%. Karyawan *Sales* X mampu menyeimbangkan *Job Demands* yang tinggi dengan *Job Resources* yang tinggi melalui perilaku *Job Crafting*. 4) *Increasing Structural Job Resources* memberikan kontribusi besar dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Upaya *Increasing Structural Job Resources* yang dilakukan karyawan yaitu mempelajari keterampilan-keterampilan baru yang menunjang kinerja melalui *training* dan webinar seperti *customer relationship management*, *negosiasi*, *complaint handling*, *conflict management*, *komunikasi* dan *selling skill*.

#### Daftar Pustaka

- [1] P. J. G. Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, "A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations," *Int. J. Stress Manag.*, vol. 10, no. 1, pp. 16–38, 2003, doi: <https://doi.org/10.1037/1072-5245.10.1.16>.
- [2] J. A. Colquitt, "On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure," *J. Appl. Psychol.*, vol. 86, no. 3, pp. 386–400, 2001, doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>.
- [3] D. Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, "Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement," *Hum. Relations*, vol. 65, pp. 1359–1378, 2012.
- [4] S. A. Bakker, A. B., & Albrecht, "Work engagement: current trends," *Career Dev. Int.*, vol. 23, no. 1, pp. 4–11, 2018, doi: 10.1108/CDI-11-2017-0207.
- [5] L. M. Bakker, A. B., & P., *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press, 2010.
- [6] E. Truss, C., Delbridge, R., Alfes, K., Shantz, A., & Soane, *Employee engagement in theory and practice*. London: Routledge. 2013.
- [7] A. M. Grant and S. K. Parker, "7 redesigning work design theories: the rise of relational and proactive perspectives," *Acad. Manag. Ann.*, vol. 3, no. 1, pp. 317–375, 2009.
- [8] J. E. Wrzesniewski, A. dan Dutton, "No TitleCrafting a job : Revisioning employees as active crafters of their work," *Acad. Manag. Rev.*, vol. 26, pp. 179–201, 2001.
- [9] M. Petrou, P., Bakker, A. B., & van den Heuvel, "Weekly Job Crafting and leisure crafting: Implications for meaning-making and Work Engagement," *J. Occup. Organ. Psychol.*, doi: <https://doi.org/10.1111/joop.12160>.
- [10] L. M. Fine, "Selling and sales management," *Bus. Horizons*, vol. 50, no. 3, 2007, doi: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2007.01.001>.
- [11] U. N. A. Putri, Makmuroh Sri Rahayu, and Andhita Nurul, "Pengaruh Mindful Parenting terhadap Stres Pengasuhan pada Guru Wanita yang Memiliki Anak Sekolah Dasar," *J. Ris. Psikol.*, vol. 1, no. 1, pp. 69–75, Oct. 2021, doi: 10.29313/jrp.v1i1.227.
- [12] P. N. Aliyah and Sulisworo Kusdiyati, "Pengaruh Perceived Social Support terhadap Psychological Distress pada Remaja SMA di Masa Pandemi COVID-19," *J. Ris. Psikol.*, vol. 1, no. 1, pp. 59–68, Oct. 2021, doi: 10.29313/jrp.v1i1.226.