

PENGARUH TUNTUTAN KERJA TERHADAP KETERIKATAN KERJA DENGAN *JOB CRAFTING* SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA KARYAWAN MINIMARKET

Zalsabila Hasianka

Universitas Negeri Makassar

Hilwa Anwar

Universitas Negeri Makassar

Rahmawati Syam

Universitas Negeri Makassar

Email : rahmawatysyam@unm.ac.id

Journal of Correctional Issues
2023, Vol.6 (1)
Politeknik Ilmu Pemasaran

Review
26-05-2023

Accepted
25-06-2023

Abstract

This study aims to examine the role of job demands on work engagement moderated by convenience store employees job crafting. In this quantitative study, there are three measuring tools were used to collect the data, the utrecht work engagement scale (UWES), Job Demands-Resource Questionnaire, and Job crafting Scale. The subject were 120 convenience store in Makassar by accidental sampling. The analytical method used is Moderated Regression Analysis (MRA). The result of this study indicate that there are positive significant affect of job demand on work engagement ($p=0.001$ and $t=3.260$) and job crafting cannot moderated the affect of job demands on work engagement ($p=-0.006$). The result is, job demands has positive significant affect on work engagement, but job crafting cannot moderated the affect of job demands on work engagement.

Keywords : *Job Crafting, Job Demands, Work Engagement.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peranan *job crafting* sebagai moderator dari variabel tuntutan kerja dengan keterikatan kerja karyawan minimarket. Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan tiga alat ukur untuk mengumpulkan data yaitu skala *the utrecht work engagement scale* (UWES), *Job Demands-Resource Questionnaire* dan *Job crafting Scale*. Penelitian dilakukan pada 120 subjek karyawan minimarket di Makassar dengan metode *accidental sampling*. Metode analisis yang digunakan yaitu teknik analisis *Moderated Regression Analisis* (MRA). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan secara positif antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja ($p=0.001$ dan $t=3.260$) sementara *job crafting* tidak dapat memoderasi tuntutan kerja dan keterikatan kerja karyawan minimarket ($p=-0.006$). Kesimpulannya bahwa tuntutan kerja dan keterikatan kerja berpengaruh secara positif namun *job crafting* tidak dapat memoderasi pengaruh antara tuntutan kerja dan keterikatan kerja.

Kata Kunci : *Job Crafting, Keterikatan Kerja, Tuntutan Kerja*

Pendahuluan

Industri ritel merupakan salah satu jenis industri yang berkembang di Indonesia, selain karena membuka lapangan pekerjaan. Industri ritel sendiri merupakan kegiatan usaha yang melibatkan penjualan barang atau jasa kepada konsumen dalam jumlah eceran atau satuan untuk konsumsi pribadi. Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo) menyebutkan bahwa pertumbuhan industri ritel sebesar 3% sampai 3,5% pada akhir tahun 2021 (Yuliyanna Fauzi, 2021). Minimarket merupakan salah satu jenis usaha ritel yang berkembang pesat dengan pertumbuhan di atas 15% pertahun.

Minimarket merupakan perantara pemasar antara produsen dan konsumen dimana aktivitasnya menyediakan produk eceran. Minimarket memiliki target bulanan yang perlu dicapai agar terus berkembang dan karyawan yang berkinerja tinggi merupakan penggerak paling utama untuk mencapai target usaha yang ditentukan. Schaufeli, Salanova, Gonzalez, dan Bakker (2002) menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan dan nilai perusahaan dibutuhkan karyawan yang memiliki keterikatan dengan pekerjaannya dibuktikan dengan usaha karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sebelum tenggat waktu.

Kahn (1990) menjelaskan bahwa keterikatan kerja sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja. Studi yang dilakukan oleh Gallup (2013) menyatakan bahwa keterikatan kerja memiliki dua kategori yaitu terikat, dimana karyawan baik fisik dan psikologis berkontribusi penuh terhadap tugas-tugasnya, dan tidak terikat dimana karyawan kurang memiliki

motivasi dan cenderung kurang berupaya dalam menjalankan tugasnya. Karyawan yang terikat dibutuhkan khususnya di industri ritel minimarket karena karyawan yang terikat akan memberikan pengalaman layanan yang berbeda dari kompetitor sehingga konsumen akan puas dan menjadi alasan konsumen untuk loyal pada satu usaha minimarket.

Schaufeli, Salanova, Gonzalez, dan Bakker (2002) menyatakan bahwa karyawan yang tidak memiliki keterikatan kerja akan menyebabkan karyawan kurang semangat, kurang berdedikasi dan kurang teliti dalam menuntaskan tugas yang diberikan. Selain itu, karyawan juga akan cenderung kurang berkomitmen pada organisasinya sehingga kurang berusaha lebih dalam bekerja dan kurang mampu menerima dan menjalankan tujuan serta nilai organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Porter, Steers, Mowday dan Boulian (1974) menemukan bahwa keterikatan kerja memiliki dampak yang positif salah satunya menyebabkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan akan senantiasa berusaha lebih keras untuk mencapai target organisasi, memiliki keinginan tinggi untuk membuat organisasi menjadi lebih unggul, dan mampu menerima serta menjalankan tujuan dan nilai yang dijalankan organisasi.

Pengambilan data awal yang dilakukan terhadap sepuluh orang karyawan minimarket, enam orang responden menyatakan tidak memiliki semangat untuk mencapai target mingguan yang diberikan oleh perusahaan, merasa lelah dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan dalam satu waktu, dan merasa rugi dengan jadwal kerja yang berbeda dengan jadwal kerja seharusnya, sehingga berniat untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Sejalan dengan penelitian Aziz dan Raharso (2019) yang mendukung data tersebut bahwa hanya 20% karyawan minimarket yang memiliki keterikatan

kerja atau terikat dengan pekerjaannya. Kelompok lainnya sebesar 80% karyawan tidak memiliki semangat dalam menyelesaikan tugasnya, tidak merasa memiliki hubungan yang mendalam dengan perusahaan, serta tidak memiliki upaya mendorong diri untuk berinovasi dan menggerakkan perusahaan agar lebih maju.

Schaufeli, Bakker dan Salanova (2006) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan dengan pekerjaannya akan memiliki kinerja yang baik dan siap menghadapi situasi sulit yang menuntut di tempat kerja. Schaufeli dan Bakker (2004) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja salah satunya adalah tuntutan kerja, sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada sepuluh orang responden yang menyatakan responden dituntut untuk mencapai target penjualan produk mingguan, produk tersebut harus habis tejual, selain itu responden merasa rugi dengan pembayaran nota selisih barang yang jumlahnya melebihi gaji responden. Minimarket juga melakukan inovasi dengan menjual produk instan serta layanan antar online, sehingga responden yang awalnya memiliki tugas pokok sebagai kasir dituntut untuk mampu melayani konsumen yang ingin membeli kopi dan konsumen yang memakai jasa layanan antar online.

Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan bahwa tuntutan kerja adalah derajat lingkungan pekerjaan yang menuntut dan memerintah karyawan. Bakker dan Demerouti (2014) juga menyebutkan karyawan yang memiliki tuntutan kerja yang tinggi akan menyebabkan stres kerja dan akan berdampak langsung terhadap tingkat produktivitas karyawan. Tuntutan pekerjaan dapat dilihat melalui banyaknya beban kerja yang diberikan kepada karyawan, tuntutan emosi yang dialami

saat bekerja dan proses kerja kognitif karyawan dalam mengolah informasi. Lebih lanjut, karyawan yang terus menerus mendapatkan tuntutan kerja berlebihan akan menyebabkan kelelahan, rentan untuk stres hingga menyebabkan karyawan menarik diri dari lingkungan kerja sehingga tidak memiliki komitmen terhadap organisasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hubungan tuntutan kerja dan keterikatan kerja, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mustosmäki, Antitila, dan Oinas (2013) serta Aprilianingsih (2022) menemukan terdapat hubungan yang kuat antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja, dimana semakin tinggi tuntutan kerja karyawan maka semakin rendah keterikatan kerja karyawan terhadap organisasi.

Tims, Bakker dan Derks (2013) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa tingginya tuntutan kerja dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan secara tidak langsung, hal tersebut disebabkan oleh salah satu usaha yang dilakukan karyawan untuk memudahkan pekerjaannya. Usaha karyawan untuk mempermudah pekerjaannya disebut job crafting. Rahardini dan Agus (2020) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki tuntutan kerja tinggi umumnya akan berusaha mencari upaya dalam menyelesaikan tuntutan kerjanya. Hasil wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti, dua orang responden menyebutkan usaha yang dilakukan untuk memenuhi target mingguan yang diberikan perusahaan adalah dengan memanfaatkan sisa produk mingguan yang tidak terjual dengan menjual kembali produk tersebut dengan harga yang sama di sekitar tempat tinggalnya. Responden juga melakukan bazar produk setiap akhir pekan sementara karyawan lainnya, membuat to-do list untuk memonitoring pekerjaannya.

Wrzesniewski dan Dutton (2001)

menjelaskan bahwa salah satu bentuk proaktif *job crafting*, yaitu inisiatif pribadi untuk membuat perubahan dalam pekerjaannya secara fisik maupun kognitif dengan melibatkan tugas, tuntutan dan hubungan di tempat kerja serta cara individu berpikir mengenai pekerjaannya. Tims, Bakker dan Derks (2013) menjelaskan bahwa *job crafting* merupakan inisiatif karyawan untuk menyeimbangkan *job demands* dan *job resource*. *Job crafting* memungkinkan karyawan membentuk pengalaman kerja untuk meningkatkan kepuasan yang terhubung dengan lebih banyak orang di tempat kerja. Karyawan yang melakukan *job crafting* akan menggambarkan ulang pekerjaannya dengan cara yang lebih bermakna.

Karyawan yang menerapkan *job crafting* akan memungkinkan karyawan memiliki kinerja yang baik, ditandai terlaksananya tuntutan dan sumber daya kerja yang tersedia bagi karyawan. Karyawan yang tuntutan dan sumber daya kerjanya seimbang akan menumbuhkan keterikatan kerja pada karyawan sehingga karyawan akan bisa berkomitmen dengan organisasi. Azizah dan Ratnaningsih (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa adanya perilaku *job crafting* yang tinggi akan berpengaruh pada cara karyawan memaknai pekerjaannya, sehingga karyawan akan lebih terikat pada pekerjaannya. Hal tersebut terjadi karena karyawan dapat mengubah pekerjaannya secara fisik dan kognitif agar lebih menantang dan sesuai dengan kemampuannya.

Berdasarkan data jumlah karyawan yang didapatkan dari salah satu perusahaan ritel tiap bulannya ditemukan 100 karyawan perbulannya yang memilih untuk berhenti bekerja. Salah satu karyawan menyebutkan alasan untuk berhenti bekerja karena lingkungan kerja yang tidak mendukung, tidak adanya

bentuk kerjasama yang dilakukan oleh rekan kerja sehingga seluruh beban kerja yang ada tidak ditanggung bersama. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hakanen, Perhoniemi, dan Tanner (2008) menunjukkan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan dan sumber daya dapat memfasilitasi keterikatan kerja dan *job crafting* memiliki potensi untuk mengubah cara pandang karyawan terhadap makna kerja serta identitas pekerjaan dalam berbagai lingkungan kerja, berdasarkan penemuan tersebut membuat peneliti tertarik untuk membuktikan apakah *job crafting* karyawan terhadap pekerjaannya membuat karyawan memiliki rasa keterikatan dengan pekerjaannya sehingga karyawan bisa melaksanakan tugas secara maksimal.

Metode

Pengambilan besaran sampel pada penelitian ini berdasarkan Roscoe (1975) yang menyebutkan pengambilan sampel menggunakan sampel berukuran $n > 300$ dan $n < 500$ adalah layak bagi riset pada umumnya, sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 120 karyawan minimarket dengan menggunakan *accidental sampling* yang merupakan pengambilan sampel secara kebetulan. Adapun kriteria sampel penelitian ini diantaranya adalah karyawan minimarket dengan lama bekerja paling sedikit 1 tahun.

Diperoleh dari hasil teknik *accidental sampling* yang digunakan, terdapat 46 orang karyawan minimarket yang bekerja di Indomaret, 40 orang bekerja di Alfamart, 18 orang bekerja di Circle K, 14 orang bekerja di Alfamidi dan 2 orang lainnya bekerja di Minimart yang menjadi subjek penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan penyebaran kuisisioner/angket secara online dengan skala likert yaitu skala *the utrecht work engagement scale* (UWES), *job demands-resource questionnaire* dan *job crafting*

scale. Instrumen yang digunakan hasil yang diadaptasi oleh peneliti. Alat ukur yang digunakan telah dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas sehingga diperoleh 59 aitem valid dan reliabel (17 aitem *the utrecht work engagement scale* (UWES), dan 21 aitem *job demands-resource questionnaire dan job crafting scale*). Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *moderated analysis regression* (MRA).

Hasil dan Pembahasan

Tabel 1.Deskripsi Subjek Penelitian

| | Deskripsi | Frekuensi | Presentase |
|---------------|-------------|-----------|------------|
| Jenis Kelamin | Perempuan | 44 | 37% |
| | Laki-Laki | 76 | 63% |
| Usia | 19-25 tahun | 99 | 82% |
| | 26-29 tahun | 20 | 17% |
| | >30 tahun | 1 | 1% |
| Lama Bekerja | 1 tahun | 26 | 19.1% |
| | 2-5 tahun | 88 | 76.5% |
| | >5 tahun | 6 | 4.3% |

Berdasarkan tabel di atas, dari 120 orang partisipan penelitian terdapat partisipan yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 44 orang (37%) dan perempuan berjumlah 76 orang (63%). Berdasarkan deskripsi usia, partisipan yang berusia 19 – 25 tahun sebanyak 99 orang (82%), partisipan yang berusia 25 – 29 tahun sebanyak 20 orang (17%) dan yang berusia di atas 30 tahun sebanyak 1 orang (1%). Berdasarkan tabel di atas, partisipan dengan lama kerja selama 1 tahun berjumlah 26 orang (22%), lama kerja 2-5 tahun berjumlah 88 (88%), dan lama kerja

6-10 tahun berjumlah 6 orang (5%).

Tabel 2.Deskripsi Data Statistik

| Variabel | N | Nilai Minimum | Nilai Maksimum | Mean | Std. Deviation |
|-------------------|-----|---------------|----------------|------|----------------|
| Tuntutan Kerja | 120 | 36 | 104 | 70 | 11.3 |
| Keterikatan Kerja | 120 | 31 | 94 | 62.5 | 10.5 |
| Job Crafting | 120 | 51 | 104 | 77.5 | 8.83 |

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa ketiga variabel memiliki subjek sebanyak 120 orang. Pada tabel tersebut variabel tuntutan kerja memiliki nilai minimum sebesar 36, nilai maximum sebesar 70, mean sebesar 70 dan standar deviasi sebesar 11.3. kemudian pada variabel keterikatan kerja memiliki nilai minimum 31, nilai maximum sebesar 94, mean sebesar 62.5 dan standar deviasi sebesar 10.5. Sedangkan pada variabel *job crafting* diketahui memiliki nilai minimum sebesar 51, nilai maximum sebesar 85 dan standar deviasi sebesar 8.83.

Setelah didapatkan hasil analisis deskripsi tersebut, selanjutnya dilakukan pengkategorisan skor terhadap variabel tuntutan kerja, keterikatan kerja, dan job crafting. Berikut adalah hasil pengkategorian skor:

Tabel 3.Kategorisasi Skor Subjek

| Variabel | Kategori | Skor | Jumlah | Persentase |
|-------------------|----------|-------|--------|------------|
| Tuntutan Kerja | Rendah | <49 | 9 | 3% |
| | Sedang | 49-77 | 70 | 61% |
| | Tinggi | 77< | 41 | 36% |
| Keterikatan Kerja | Rendah | <49 | 7 | 6% |
| | Sedang | 49-80 | 80 | 67% |

| | | | | |
|---------------------|--------|-------|----|----|
| | | 77 | | % |
| | Tinggi | 77< | 33 | 27 |
| | | | | % |
| <i>Job Crafting</i> | Rendah | <49 | 0 | 0% |
| | | | | |
| | Sedang | 49-77 | 61 | 60 |
| | | | | % |
| | Tinggi | 77< | 59 | 40 |
| | | | | % |

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui sebanyak 9 subjek yang memiliki tuntutan kerja yang rendah dengan persentase sebesar 3%, 70 subjek memiliki tuntutan kerja yang sedang dengan persentase 61% dan 41 subjek memiliki tuntutan kerja yang tinggi dengan persentase 36%. Kemudian terdapat 41 subjek yang memiliki keterikatan kerja yang rendah dengan persentase 6%, 80 subjek memiliki keterikatan kerja sedang dengan persentase 67% dan 33 subjek memiliki keterikatan kerja tinggi dengan persentase 27%. Sedangkan pada variabel *job crafting*, tidak terdapat subjek yang memiliki *job crafting* rendah, 61 subjek memiliki *job crafting* sedang dengan persentase 60% dan 59 subjek memiliki *job crafting* yang tinggi dengan persentase 40%.

Selanjutnya peneliti melakukan analisis tambahan terhadap data demografis yang telah ada.

Tabel 4. Analisis Tambahan Berdasarkan Jenis Kelamin Terhadap Tuntutan Kerja

| Jenis Kelamin | Tuntutan Kerja | | | Total |
|---------------|----------------|--------|--------|-------|
| | Rendah | Sedang | Tinggi | |
| Laki-Laki | 3 | 29 | 12 | 44 |
| Perempuan | 3 | 43 | 30 | 76 |
| Total | 6 | 72 | 42 | 120 |

Diketahui dari tabel di atas, diperoleh hasil bahwa subjek dengan jenis kelamin laki-laki terdapat tiga subjek yang memiliki tuntutan kerja yang rendah, 29 subjek memiliki tuntutan kerja yang sedang, dan 12 subjek yang memiliki tuntutan kerja tinggi. Sedangkan untuk jenis kelamin perempuan diketahui bahwa terdapat tiga

subjek dengan tuntutan kerja yang rendah, 43 subjek yang memiliki tuntutan kerja yang sedang dan 30 subjek dengan tuntutan kerja tinggi.

Tabel 5. Analisis Tambahan Berdasarkan Jenis Kelamin Terhadap Keterikatan Kerja

| Jenis Kelamin | Keterikatan Kerja | | | |
|---------------|-------------------|--------|--------|-------|
| | Rendah | Sedang | Tinggi | Total |
| Laki-Laki | 2 | 28 | 14 | 44 |
| Perempuan | 5 | 44 | 27 | 76 |
| Total | 7 | 66 | 41 | 114 |

Diketahui dari tabel di atas, diperoleh hasil bahwa subjek dengan jenis kelamin laki-laki terdapat dua subjek yang memiliki keterikatan kerja yang rendah, 28 subjek memiliki keterikatan kerja yang sedang, dan 14 subjek yang memiliki keterikatan kerja tinggi. Sedangkan untuk jenis kelamin perempuan diketahui bahwa terdapat lima subjek dengan keterikatan kerja yang rendah, 44 subjek yang memiliki keterikatan kerja yang sedang dan 27 subjek dengan keterikatan kerja tinggi.

Tabel 6. Analisis Tambahan Berdasarkan Jenis Kelamin Terhadap *Job Crafting*

| Jenis Kelamin | <i>Job Crafting</i> | | | Total |
|---------------|---------------------|--------|--------|-------|
| | Rendah | Sedang | Tinggi | |
| Laki-Laki | - | 23 | 32 | 44 |
| Perempuan | - | 21 | 44 | 76 |
| Total | - | 44 | 76 | 120 |

Diketahui dari tabel di atas, diperoleh hasil bahwa subjek dengan jenis kelamin laki-laki terdapat tidak terdapat subjek yang memiliki *job crafting* yang rendah, 23 subjek memiliki *job crafting* yang sedang, dan 32 subjek yang memiliki *job crafting* tinggi. Sedangkan untuk jenis kelamin perempuan juga tidak terdapat subjek dengan *job crafting* yang rendah, 21 subjek yang memiliki *job crafting* yang sedang dan 44 subjek dengan *job crafting* tinggi.

Tabel 7. Analisis Tambahan Berdasarkan Usia Terhadap Tuntutan Kerja

| Jenis | Tuntutan Kerja | | | Total |
|-------|----------------|--------|--------|-------|
| | Rendah | Sedang | Tinggi | |
| 19-25 | 5 | 59 | 35 | 99 |

| | | | | | |
|---------|-------|----|----|---|-----|
| Kelamin | tahun | | | | |
| | 26-29 | 59 | 12 | 7 | 20 |
| | tahun | | | | |
| | >30 | - | 1 | - | 1 |
| | tahun | | | | |
| Total | | 64 | 72 | 4 | 120 |

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa pada usia 19-25 tahun terdapat lima subjek yang memiliki tuntutan kerja yang rendah, 59 subjek dengan tuntutan kerja sedang dan 35 subjek dengan tuntutan kerja yang tinggi. Pada usia 26-29 tahun terdapat 59 subjek yang memiliki tuntutan kerja yang rendah, 12 subjek dengan tuntutan kerja sedang dan tujuh orang dengan tuntutan kerja tinggi. Sedangkan pada usia >30 tahun tidak terdapat subjek dengan tuntutan kerja yang sedang dan tinggi, hanya ada satu subjek yang memiliki tuntutan kerja yang sedang.

Tabel 8. Analisis Tambahan Berdasarkan Usia Terhadap Keterikatan Kerja

| | | | | | |
|---------------|-------|--------|--------|--------|-------|
| Jenis Kelamin | | Rendah | Sedang | Tinggi | Total |
| | 19-25 | 6 | 61 | 32 | 99 |
| | tahun | | | | |
| | 26-29 | 1 | 11 | 8 | 20 |
| | tahun | | | | |
| | >30 | - | - | 1 | 2 |
| | tahun | | | | |
| Total | | 7 | 72 | 41 | 120 |

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa pada usia 19-25 tahun terdapat enam subjek yang memiliki keterikatan kerja yang rendah, 61 subjek dengan tuntutan kerja sedang dan 32 subjek dengan tuntutan kerja yang tinggi. Pada usia 26-29 tahun terdapat satu subjek yang memiliki keterikatan kerja yang rendah, 11 subjek dengan keterikatan kerja sedang dan delapan orang dengan keterikatan kerja tinggi. Sedangkan pada usia >30 tahun tidak terdapat subjek dengan keterikatan kerja yang rendah dan

sedang, hanya ada satu subjek yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi.

Tabel 9. Analisis Tambahan Berdasarkan Usia Terhadap *Job Crafting*

| | | | | | |
|---------------|-------|--------|--------|--------|-------|
| Jenis Kelamin | | Rendah | Sedang | Tinggi | Total |
| | 19-25 | - | 45 | 54 | 99 |
| | tahun | | | | |
| | 26-29 | - | 10 | 10 | 20 |
| | tahun | | | | |
| | >30 | - | - | 1 | 1 |
| | tahun | | | | |
| Total | | - | 55 | 65 | 120 |

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa pada usia 19-25 tahun tidak terdapat subjek yang memiliki *job crafting* yang rendah, 45 subjek dengan *job crafting* sedang dan 54 subjek dengan *job crafting* yang tinggi. Pada usia 26-29 tahun tidak terdapat subjek yang memiliki *job crafting* yang rendah, 10 subjek dengan *job crafting* sedang dan 10 orang dengan *job crafting* tinggi. Sedangkan pada usia >30 tahun tidak terdapat subjek dengan tuntutan kerja yang rendah dan sedang, hanya ada satu subjek yang memiliki *job crafting* yang tinggi.

Kemudian berikut adalah uji hipotesis menggunakan analisis regresi sederhana menggunakan bantuan program SPSS 24 dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 10. Uji Hipotesis 1

| Variabel | R | R Square | B | t | Sig. | Keterangan |
|---|-------|----------|--------|-------|-------|------------|
| Tuntutan kerja terhadap Keterikatan Kerja | 0.287 | 0.83 | 0.263 | - | 0.001 | Signifikan |
| Keterikatan Kerja | - | - | 49.348 | 8.386 | 0.000 | |
| Tuntutan Kerja | - | - | 0.263 | 3.260 | 0.01 | Signifikan |

Berdasarkan tabel di atas nilai *R* sebesar 0.287, yang menunjukkan bahwa variabel tuntutan kerja dan keterikatan

kerja memiliki tingkat hubungan yang tinggi. Koefisien *R Square* sebesar 0.83 yang berarti variabel bebas memiliki kontribusi pengaruh sebesar 83% terhadap variabel terikat. Tabel di atas juga menunjukkan nilai beta sebesar 0.263 dengan nilai *t* sebesar 3.260 dan nilai signifikansi (p)=0.001 ($p < 0.05$). Arah pengaruh antar kedua variabel memiliki nilai positif, sehingga dapat diartikan semakin tinggi tuntutan kerja maka semakin tinggi keterikatan kerja karyawan.

Tabel 11. Uji Hipotesis 2

| Variabel | R | R Square | B | Sig. | Keterangan |
|---|-------|----------|--------|-------|------------------------|
| Tuntutan kerja terhadap Keterikatan Kerja | | | 0.650 | 0.987 | |
| Job Crafting Moderator | 0.377 | 0.142 | -0.006 | 0.434 | Tidak dapat memoderasi |

Berdasarkan tabel di atas dalam uji moderasi yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai signifikansi di atas 0.005 ($p = 0.006$). Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel moderator tidak dapat memoderasi pengaruh tuntutan kerja terhadap keterikatan kerja, maka hipotesis 2 ditolak.



Gambar 1. Bagan Hasil Penelitian

Keterangan:

** : Signifikan

ns : Tidak Signifikan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh tuntutan kerja terhadap keterikatan kerja karyawan minimarket. Responden dari penelitian ini merupakan karyawan minimarket, berjumlah 120 dengan lama kerja minimal satu tahun. Hasil yang diperoleh

berdasarkan hasil uji hipotesis ditemukan bahwa terdapat pengaruh terhadap keterikatan kerja ($r = 0,001 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima. Terdapat korelasi positif antara tuntutan kerja terhadap keterikatan kerja, semakin tinggi tuntutan kerja maka semakin tinggi pula keterikatan kerja

Peneliti mengasumsikan bahwa terdapat hubungan negatif antara tuntutan kerja dan keterikatan kerja, hal tersebut dikarenakan sejumlah penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ayu, Maarif dan Sukmawati (2015) dan Aprilianingsih (2022) yang menemukan terdapat pengaruh negatif antara tuntutan kerja terhadap keterikatan kerja, dimana jika tuntutan kerja karyawan meningkat maka keterikatan kerja karyawan akan menurun. Hal tersebut terjadi apabila karyawan merasakan kelelahan secara fisik, psikologis, kondisi sosial, dan kondisi organisasi sehingga berdampak pada penurunan tingkat keterikatan kerja karyawan.

Hasil yang ditemukan peneliti kontradiksi dengan penemuan yang dilakukan penelitian sebelumnya, dimana

keterikatan kerja karyawan minimarket berada pada kategori sedang-tinggi, artinya subjek pada penelitian ini tidak merasakan kelelahan yang dijelaskan pada penelitian sebelumnya.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan peneliti ditemukan bahwa terjadi hubungan yang positif antara tuntutan kerja dan keterikatan kerja, yang mana berbeda dari penelitian sebelumnya di atas. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jazilah (2020) dan Mulyana, Suyasa, dan Tumanggor (2020) yang menemukan

hubungan yang positif antara tuntutan kerja dan keterikatan kerja, hal tersebut terjadi karena semakin banyak pekerjaan, deadline, pekerjaan yang tidak sesuai dengan *job desc* mempengaruhi karyawan untuk semakin semangat bekerja, menganggap pekerjaannya menyenangkan karena bekerja sama dengan rekan kerja lainnya sehingga pada penelitian ini ditemukan hubungan positif antara tuntutan kerja dan keterikatan kerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Satata (2021) menunjukkan terdapat pengaruh antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja dimana tuntutan kerja dapat meningkatkan rasa keterikatan dalam bekerja, hal tersebut terjadi karena target kerja yang diberikan perusahaan menjadi pendorong dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Karyawan minimarket juga memiliki target dan tujuan yang jelas untuk dicapai tiap minggunya sehingga karyawan akan lebih mudah dalam memfokuskan pekerjaan mereka, akibatnya karyawan akan lebih aktif melibatkan diri dalam pekerjaan dan saling mendukung satu sama lain.

Pada penelitian, ini tuntutan kerja karyawan minimarket cenderung pada tingkat atau kategori sedang. Sebanyak 70 orang karyawan minimarket (61%) memiliki tingkat tuntutan kerja yang sedang, sebanyak 41 orang karyawan minimarket (36%) memiliki tingkat tuntutan kerja yang tinggi dan sebanyak 9 orang karyawan minimarket (3%) memiliki tingkat tuntutan kerja yang rendah. Bakker (2003) menyebutkan bahwa ketika tuntutan kerja tinggi, harus dikerahkan usaha yang lebih dalam mencapai tujuan kerja dan untuk mencegah penurunan keterikatan kerja. Hal tersebut terjadi karena tuntutan kerja yang tinggi akan menimbulkan kelelahan pada pekerja sehingga dapat mengurangi rasa keterikatan.

Pada penelitian ini, peneliti justru menemukan tingkat keterikatan kerja karyawan minimarket berada pada kategori sedang-tinggi, 80 orang karyawan minimarket (67%) memiliki tingkat keterikatan kerja yang sedang, 33 orang karyawan minimarket (27%) memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi dan 7 orang karyawan minimarket (6%) memiliki keterikatan kerja yang rendah. Hal ini dapat terjadi karena menurut Bakker, Schaufeli, Leiter dan Taris (2008) karyawan yang terikat akan menyelesaikan pekerjaan dengan semangat, dedikasi, dan penghayatan yang tinggi sehingga akan menunjukkan kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang tidak terikat dengan pekerjaannya. Perbedaan data ditemukan pada hasil penelitian, dimana pada wawancara awal, karyawan minimarket merasakan kelelahan saat bekerja, tidak memiliki semangat untuk menyelesaikan target mingguan, dan tidak memberikan makna dalam pekerjaannya.

Selanjutnya, dalam uji *Moderated Regression Analisis* yang digunakan untuk melihat apakah *job crafting* dapat memoderasi baik memperkuat atau memperlemah pengaruh tuntutan kerja terhadap keterikatan kerja ditemukan nilai dalam uji hipotesis yaitu, nilai $B = -0,006$, yang artinya variabel moderator tidak dapat memoderasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, maka hipotesis kedua ditolak, dengan kata lain variabel *job crafting* tidak dapat memoderasi pengaruh tuntutan kerja terhadap keterikatan kerja. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Setyawati dan Nugrohoseno (2019) yang menemukan bahwa *job crafting* tidak dapat memengaruhi keterikatan kerja, hal tersebut dikarenakan subjek pada penelitian tersebut tidak semua melakukan *job crafting* pada pekerjaannya.

Crawford, LePine dan Rich (2013)

menjelaskan bahwa *job crafting* bertujuan untuk meningkatkan job resource dan menurunkan tuntutan kerja karyawan. Usaha untuk meningkatkan job resource dan menurunkan tuntutan pekerjaan adalah perubahan yang secara langsung dilakukan karyawan untuk menghindari dampak buruk yang diakibatkan oleh tuntutan pekerjaan. Hal tersebut menyebabkan *job crafting* tidak hanya mengimbangi efek demotivasi karyawan dengan menurunkan tuntutan kerja karyawan tetapi juga mengatur proses motivasi dalam meningkatkan sumberdaya kerja melalui keterikatan kerja karyawan. Oleh karena itu, *job crafting* diharapkan dapat memoderasi tuntutan kerja karyawan terhadap keterikatan kerja karyawan dengan memberikan efek positif terhadap motivasi kerja karyawan, dedikasi, tingkat usaha, komitmen dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

Pada penelitian ini ditemukan bahwa *job crafting* karyawan minimarket berada pada kategori sedang-tinggi dan tidak ada karyawan minimarket yang memiliki *job crafting* rendah. Sebanyak 61 orang karyawan minimarket (60%) memiliki tingkat *job crafting* sedang, sebanyak 59 orang karyawan minimarket (40%) memiliki tingkat *job crafting* tinggi. Bakker, Tims, dan Derks (2012) menyebutkan perpaduan antara tingginya tuntutan pekerjaan dan sumber daya dapat memfasilitasi keterikatan kerja, dan *job crafting* diharapkan dapat mengubah cara pandang karyawan terhadap makna kerjanya serta identitas pekerjaannya dalam berbagai situasi. Perubahan yang dilakukan oleh karyawan dianggap penting karena hal itu dapat meningkatkan dan menguntungkan pencapaian dalam bekerja.

Berdasarkan pemaparan di atas, hasil penelitian yang dilakukan oleh Setyawati dan Nugrohoseno (2019), yang

mengemukakan bahwa tidak adanya pengaruh antar variabel dikarenakan tidak semua karyawan melakukan *job crafting* pada pekerjaannya. Hal ini tidak sesuai dengan penemuan dalam penelitian ini. Peneliti menemukan kondisi realita yang terjadi di minimarket, perilaku *job crafting* merupakan perilaku yang menjadi kegiatan sehari-hari karyawan minimarket. Pada penelitian ini ditemukan bahwa tidak ada karyawan minimarket yang memiliki kategori *job crafting* rendah.

Job crafting yang tinggi pada karyawan minimarket membuat kegiatan tersebut sebagai SOP dan kewajiban. Perilaku karyawan minimarket tersebut tidak sejalan dengan pernyataan yang disebutkan oleh Wrzensniewski dan Dutton (2001) dimana *job crafting* merupakan perubahan fisik dan kognitif yang dilakukan individu. Karyawan secara independen memodifikasi pekerjaan untuk menyesuaikan antara karakteristik pekerjaan dan kebutuhan, kemampuan, dan preferensi sendiri yang bukan bagian dari SOP perusahaan, melainkan perilaku yang muncul secara otomatis saat karyawan berusaha untuk memudahkan pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan Tims, Bakker, dan Derks (2013) menemukan tidak ada efek langsung dari *job crafting* terhadap tuntutan kerja yang dirasakan oleh karyawan, tetapi terdapat hubungan signifikan antara tuntutan pekerjaan yang lebih menantang akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan sehingga dapat mengurangi burnout pada karyawan. Hal ini kontradiksi dengan penemuan yang ditemukan peneliti dimana, pada penelitian ini tuntutan pekerjaan karyawan tinggi dan keterikatan kerja karyawan juga tinggi namun ketika *job crafting* dimasukkan sebagai variabel moderasi, hasil yang didapatkan bahwa *job crafting* tidak dapat memoderasi hubungan antara tuntutan kerja dan keterikatan kerja.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah peneliti tidak memberikan penjelasan di awal pengisian skala terkait variabel-variabel penelitian, sehingga variabel mengenai *job crafting* ini sulit untuk diidentifikasi oleh responden, sehingga data yang didapatkan kemungkinan tidak sesuai dengan data yang ada di lapangan. Selain itu, peneliti selanjutnya perlu memperdalam mengenai kegiatan *job crafting* karyawan minimarket secara kualitatif atau menambahkan pertanyaan terbuka pada saat melakukan penelitian, sehingga asumsi peneliti terkait perilaku *job crafting* sebagai kebiasaan karyawan minimarket dapat diperdalam. Keterbatasan lainnya adalah melakukan penelitian tambahan terkait faktor lainnya berupa sumber daya kerja karyawan terhadap keterikatan kerja karyawan dengan diberikan variabel moderasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil uji hipotesis yang dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa tuntutan kerja secara signifikan memiliki pengaruh yang positif terhadap keterikatan kerja, sehingga semakin tinggi tuntutan kerja maka semakin tinggi pula keterikatan kerja karyawan minimarket. Selain itu, hipotesis kedua ditemukan bahwa *job crafting* tidak dapat memperlemah pengaruh tuntutan kerja terhadap keterikatan kerja karyawan minimarket.

Implikasi

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan hubungan yang positif antara tuntutan kerja dan keterikatan kerja, hal tersebut terjadi karena semakin banyak pekerjaan, deadline, pekerjaan yang tidak sesuai dengan job desc

mempengaruhi karyawan untuk semakin semangat bekerja, menganggap pekerjaannya menyenangkan karena bekerja sama dengan rekan kerja lainnya sehingga pada penelitian ini ditemukan hubungan positif antara tuntutan kerja dan keterikatan kerja.

Referensi

- Aprilianingsih, A. (2022). Pengaruh Job Demands dan Job Resources terhadap Work Engagement Pada Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 173–184.
- Ayu, D. R., Maarif, S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruh Job Demands, Job Resources Dan Personal Resources Terhadap Work Engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 1(1), 12–22.
<https://doi.org/10.17358/jabm.1.1.12>
- Aziz, F. A., & Raharso, S. (2019). *Pengaruh Work Engagement Terhadap Employee Service Innovative Behavior: Kajian Empiris Di Minimarket*. www.databoks.katadata.co.id
- 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), 167-173.
- Bakker, A. B. & Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: a study among starting teachers. *The British Psychological Society*, 83, 189-206 0.1348/096317909X402596.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. In *APA PsyNet* (pp. 1–28). John Wiley & Sons, Ltd.
<https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufelli, W.B. (2003). Job Demands and job resources as predictors of

- absence duration and frequency. *Journal Of Vacational Behavior*, 62, 341-265.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Journal Work & Stress*, 22, No 3, 187-300.
- Bakker, A.B. and Tims, M. and Derks, D. (2012) Proactive Personality and Job Performance: The Role of *Job crafting* and Work Engagement. *Human Relations*, 65, 1359-1378. <http://dx.doi.org/10.1177/0018726712453471>.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95, 834–848. doi:10.1037/a0019364
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive Gain Spirals At Work: From Job Resources To Work Engagement, Personal Initiative And Work-Unit Innovativeness. *Journal Of Vocational Behavior*, 73(1), 78–91. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.003>
- Gallup. (2013). State of the Global Workplace: Employee Engagement Insight for US Bussines Leaders. USA: Gallup, Inc.
- Jazilah, B. (2020). Analisis Pengaruh Job Demand Terhadap Work Engagement Melalui Burnout. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 1–12.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692–724.
- Mulyana, F. K., Suyasa, P. T. Y. S., & Tumanggor, R. O (2020). Hubungan Antara Job Demands Dengan Work Engagement: Peranan Flexible Leadership Sebagai Moderator. 4(1), 175-185. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v4i1.3554>
- Mustosmäki, A., Anttila, T., & Oinas, T. (2013). Engaged Or Not? A Comparative Study On Factors Inducing Work Engagement In Call Center And Service Sector Work. *Nordic Journal Of Working Life Studies*, 3(1), 49–68. <https://doi.org/10.19154/njwls.v3i1.2520>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. v. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Turnover Among Psychiatric Technicians J. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 59, Issue 5).
- Rahardini, R., & Frianto Agus. (2020). Hubungan *Job crafting* Terhadap Keterikatan Kerja Melalui Kepuasan Kerja. *Journal of Business and Innovation Management*, 3(1), 75–85.
- Roscoe, J. T. (1975). *Fundamental research statistics for the behavioural sciences.* (2nd ed.) New York: Holt Rinehart & Winston.
- Satata, D. B. M. (2021). Pengaruh Job Demands Terhadap Work Engagement Dimoderasi Dukungan Sosial. Thesis, 1–46. Magister Psikologi. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, And Their Relationship With Burnout And Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- 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>

- Schaufelli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(5), 71-92.
- Setyawati, S. M., & Nugrohoseno, D. (2019). Praktik SDM, *Job crafting* dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 619–629.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The Impact Of *Job crafting* On Job Demands, Job Resources, And Well-Being. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230–240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting A Job: Revisioning Employees As Active Crafters Of Their Work. In *Academy of Management Review* (Vol. 26, Issue 2).
- Yuliyanna Fauzi. (2021, April 12). Aprindo Ramal Ritel Tumbuh 3-3,5 Persen di Akhir 2021 [online] Retrieved from “Aprindo Ramal Ritel Tumbuh 3-3,5 Persen di Akhir 2021” selengkapnya di sini:
<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20211222165415-92-737396/aprindo-ramal-ritel-tumbuh-3-35-persen-di-akhir-2021>