

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian sekarang ini. Maka dalam tinjauan Pustaka ini peneliti mencantumkan beberapa penelitian terdahulu

2.1.1. Penelitian Ana Moreira, Tiago, Joao dan Mario (2022)

Penelitian Ana Moreira, Tiago Encarnacao, Joao Viseu, dan Mario Jose Sousa (2022) yang berjudul “*Job Crafting and Job Performance: The Mediating Effect of Engagement*”. Penelitian ini dilakukan dengan melibatkan 453 orang responden yang semuanya bekerja di organisasi yang berbasis di wilayah Portugis. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan Teknik analisis data Metode Regresi Linear Berganda, Uji Validitas Konvergen, Statistik Deskriptif, Uji Reliabilitas menggunakan software *SPSS Statistics 28* dengan AMOS 28 dengan Teknik *Non-probabilistic snowball sampling*

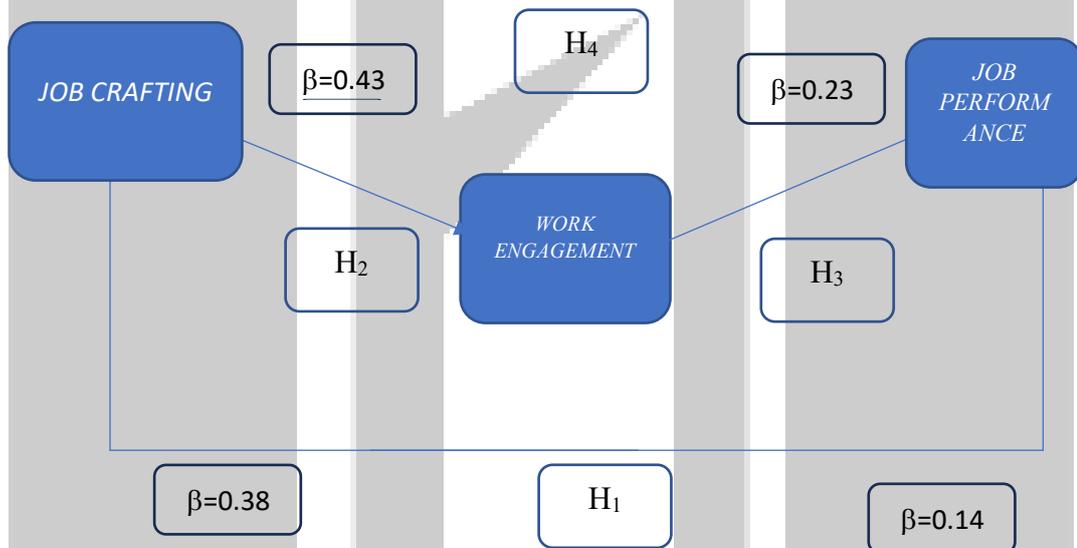
Berdasarkan penelitian yang dilakukan terdapat hasil bahwa *Job Crafting* membangun hubungan positif dengan Kinerja Pekerjaan, *Job Crafting* membangun hubungan positif dengan Keterikatan Kerja, Keterikatan Kerja membangun hubungan positif dengan Kinerja Pekerjaan dan Keterikatan Kerja memediasi hubungan antara *Job Crafting* dan Kinerja Pekerjaan

Persamaan:

1. Penelitian bersifat Kuantitatif
2. Menguji Keterikatan Kerja memediasi hubungan antara *Job Crafting* dan Kinerja Karyawan

Perbedaan

1. Lokasi penelitian yang berada di Portugis sedangkan penelitian ini berada di Indonesia
2. Pengambilan sampling menggunakan *Non-probabilistic snowball* sedangkan penelitian ini menggunakan *Purposive Sampling*



Sumber : Ana Moreira et al., (2022)

Gambar 2. 1
 Kerangka Pemikiran Ana Moreira et al., 2022

2.1.2 Penelitian Hanani M Gunawan, Oliandes Sondakh (2019)

Penelitian Hanani M Gunawan, Oliandes Sondakh yang berjudul “*The Impact of Work Motivation, Work Engagement, and Job Satisfaction Toward Job Performance in PT. XYZ Surabaya*”. Penelitian ini dilakukan dengan melibatkan 68 orang di bagian pemasaran PT. XYZ Surabaya. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan Teknik analisis data Nilai *R-Square*, Koefisien Determinasi, Uji T menggunakan *software SPSS Statistics*

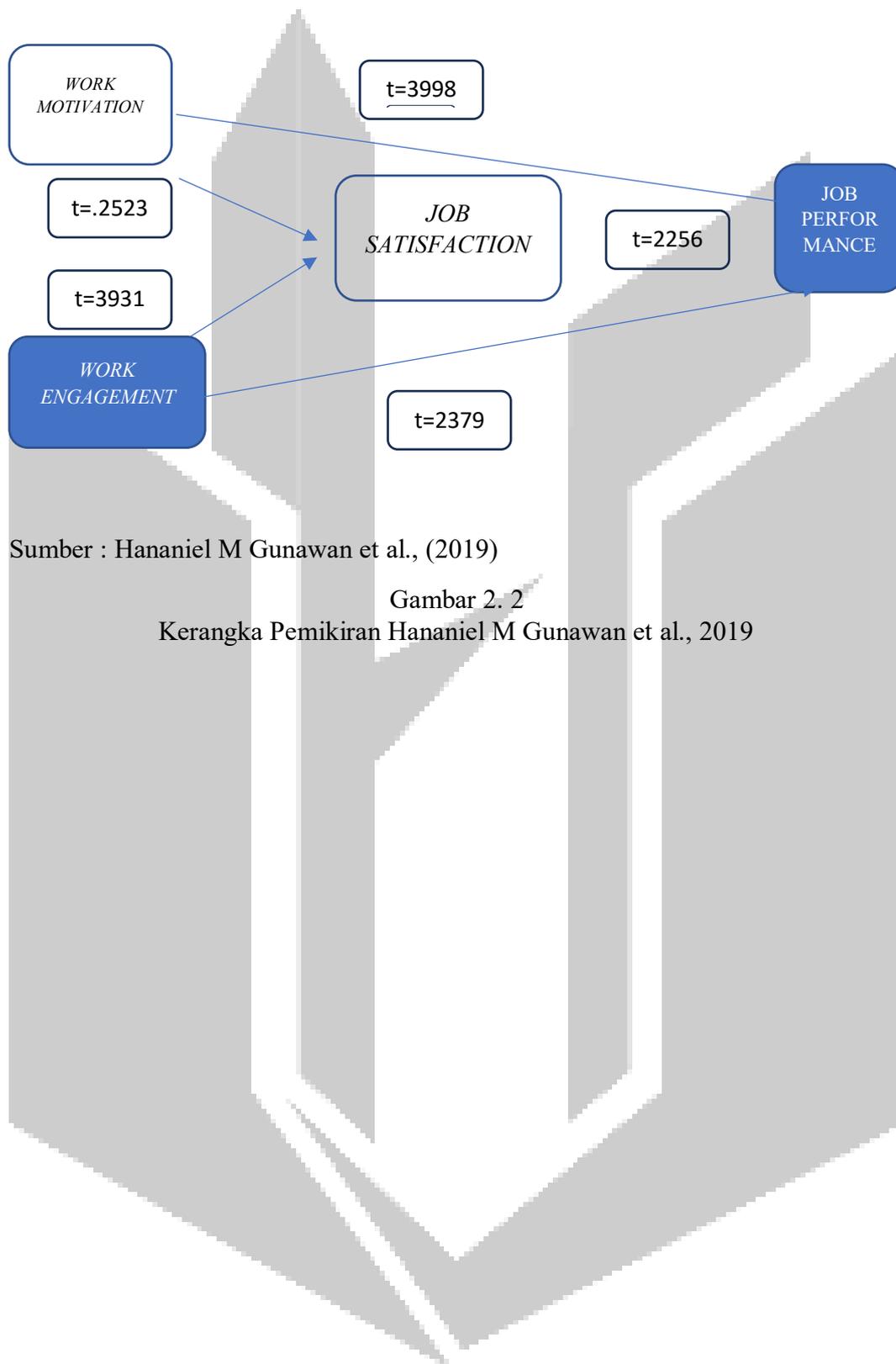
Berdasarkan penelitian yang dilakukan terdapat hasil bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pekerjaan dan Keterikatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pekerjaan.

Persamaan:

1. Penelitian sama-sama bersifat Kuantitatif
2. Menguji Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pekerjaan

Perbedaan:

3. Responden penelitian yaitu di bagian pemasaran PT XYZ secara khusus sedangkan responden penelitian secara umum Karyawan Milenial di Jawa Timur
4. Lokasi penelitian di PT XYZ Surabaya sedangkan penelitian sekarang lebih umum yakni di Jawa Timur



Sumber : Hananiel M Gunawan et al., (2019)

Gambar 2. 2
Kerangka Pemikiran Hananiel M Gunawan et al., 2019

2.1.3 Penelitian Wenqintiang, Huatian Wang dan Sonja Rispons (2021)

Penelitian Wenqintiang, Huatian Wang dan Sonja Rispons yang berjudul “*How and When Job Crafting Relates to Employee Creativity: The Important Roles of Work Engagement and Perceived Work Group Status Diversity*”. Penelitian ini dilakukan dengan melibatkan 44 responden dari sebuah perusahaan energi di China. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan teknik analisis data Regresi Bertingkat, Teknik Statistik Chi Kuadrat, Analisis Faktor Konfirmatori Bertingkat (CFA) menggunakan software *MLwiN program dan SPSS Statistics*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan terdapat hasil bahwa *Job Crafting* berhubungan positif dengan Kreativitas, Keterikatan Kerja memediasi hubungan positif antara *Job Crafting* dan Kreativitas dan Tidak terdapat pengaruh Perbedaan status anggota kelompok kerja yang dirasakan melemahkan hubungan antara *job crafting* dan kreativitas, sehingga hubungan ini menjadi lebih lemah ketika dirasakan bekerja keragaman status anggota kelompok tinggi (vs. rendah).

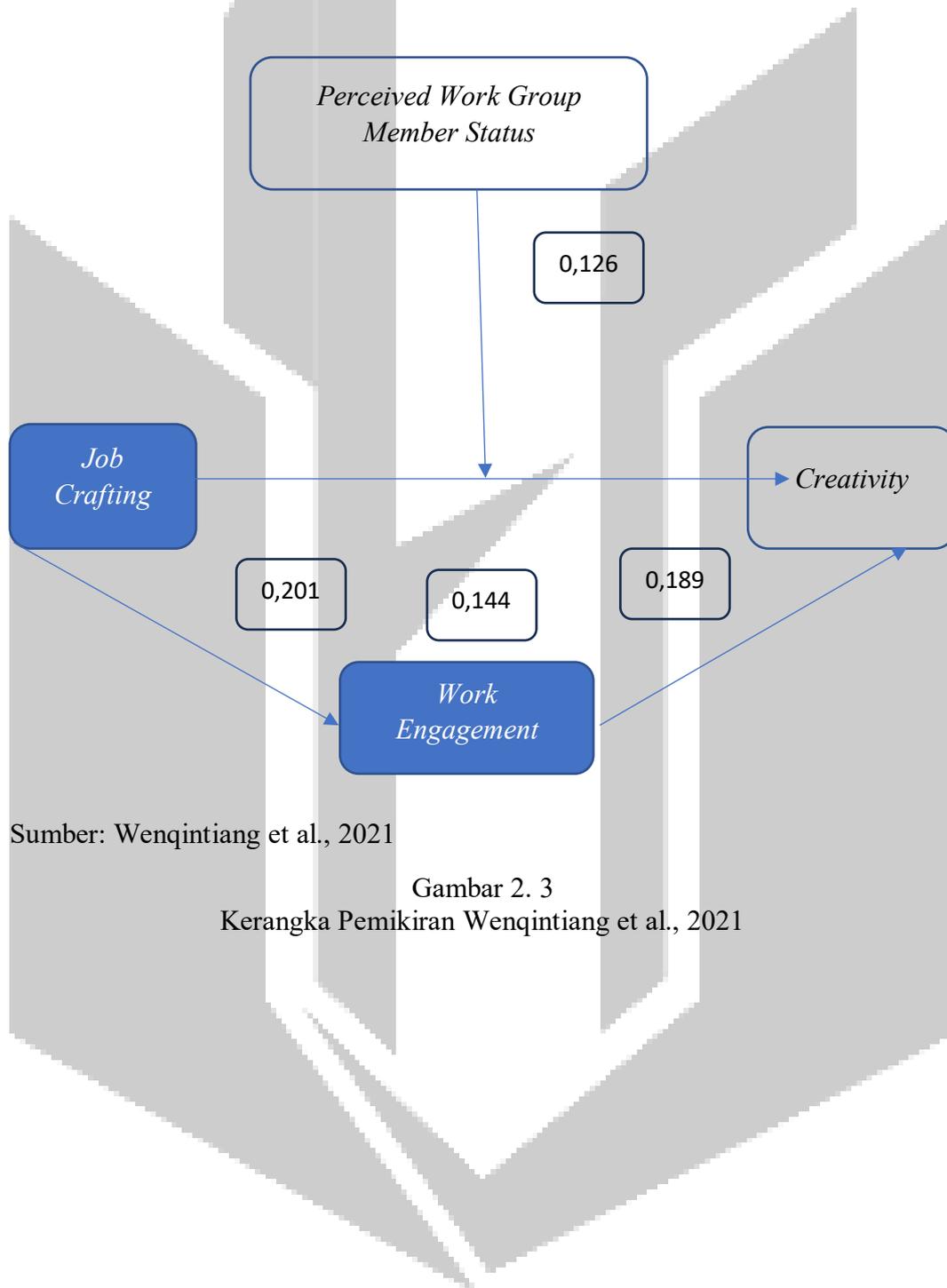
Persamaan:

1. Penelitian bersifat Kuantitatif
2. Sama-sama menggunakan variabel Keterikatan Kerja dan *Job Crafting*

Perbedaan:

1. Lokasi penelitian berada di China sedangkan penelitian sekarang berada di Indonesia

2. Responden penelitian yakni 44 karyawan responden yang bekerja di Perusahaan energi milik China sedangkan responden penelitian ini secara umum yaitu Karyawan Milenial di Jawa Timur



Sumber: Wenqintiang et al., 2021

Gambar 2. 3
Kerangka Pemikiran Wenqintiang et al., 2021

Tabel 2. 1
Ringkasan Penelitian terdahulu

Nama & Tahun	Topik penelitian	Variabel penelitian	Sampel penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian	Sumber
Ana Moreira, Tiago Encarnacao, Joao Viseu, dan Mario Jose Sousa (2022)	<i>“Job Crafting and Job Performance: The Mediating Effect of Engagement”</i>	<i>Job Crafting, Kinerja Pekerjaan, dan Keterikatan Kerja</i>	453 Responden yang semuanya bekerja di organisasi yang berbasis di Portugis	Metode Regresi Linear Berganda, Uji Validitas Konvergen, Statistik Deskriptif, Uji Reliabilitas	<i>Job Crafting</i> membangun hubungan positif dengan Kinerja Pekerjaan, <i>Job Crafting</i> membangun hubungan positif dengan Keterikatan Kerja, Keterikatan Kerja membangun hubungan positif dengan Kinerja Pekerjaan Keterikatan Kerja memediasi hubungan antara <i>Job Crafting</i> dan Kinerja Pekerjaan	(Moreira et al., 2022)
Hananiel M Gunawan, Oliandes Sondakh (2019)	<i>“The Impact of Work Motivation, Work Engagement, and Job Satisfaction Toward Job Performance in PT. XYZ Surabaya”</i>	Motivasi Kerja, Keterikatan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pekerjaan	responden di bagian pemasaran PT. XYZ Surabaya	Nilai R-Square, Koefisien Determinasi, Uji T	Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja,	(Gunawan, 2019)

Nama & Tahun	Topik penelitian	Variabel penelitian	Sampel penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian	Sumber
					<p>Keterikatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja,</p> <p>Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja,</p> <p>Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pekerjaan</p> <p>Keterikatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pekerjaan.</p>	
Wenqintian, Huatian Wang dan Sonja Rispens (2021)	<i>“How and When Job Crafting Relates to Employee Creativity: The Important Roles of Work Engagement and Perceived</i>	Status anggota kelompok kerja, Job Crafting, Kreativitas, Keterikatan Kerja	44 orang responden yang bekerja di Perusahaan energi China	Teknik Regresi Bertingkat, Teknik Statistik Chi Kuadrat, Analisis Faktor Konfirmatori Bertingkat (CFA)	<p>Job Crafting berhubungan positif dengan Kreativitas,</p> <p>Keterikatan Kerja memediasi hubungan positif</p>	(Tian et al., 2021)

Nama & Tahun	Topik penelitian	Variabel penelitian	Sampel penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian	Sumber
	<i>Work Group Status Diversity</i> ".				<p>antara <i>Job Crafting</i> dan Kreativitas dan</p> <p>Tidak terdapat pengaruh Perbedaan status anggota kelompok kerja yang dirasakan melemahkan hubungan positif antara <i>job crafting</i> dan kreativitas, sehingga hubungan ini menjadi lebih lemah ketika dirasakan bekerja keragaman status anggota kelompok tinggi (vs. rendah).</p>	

2.2 Landasan Teori

2.2.1 *Job Crafting*

Job Crafting adalah sebagai proses perilaku karyawan mendesain ulang pekerjaan mereka agar sesuai dengan kemampuan dan preferensi mereka, sehingga meningkatkan hasil pribadi (Tian et al., 2021:3). *Job Crafting* mengacu pada perubahan yang dibuat oleh subjek yang bertujuan untuk membangun keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan, menyesuaikan dengan kebutuhan dan keterampilan (Moreira et al., 2022:3). *Job Crafting* didasarkan pada pencarian dan kepuasan seperangkat kebutuhan manusia yaitu otonomi, citra diri yang positif dan hubungan (Moreira et al., 2022:2)

Indikator penelitian yang dilakukan menggunakan acuan berdasarkan penelitian terdahulu sebagai berikut (C. Zhang & Liu, 2021:2) :

1. *Task Crafting* adalah mengubah jenis atau jumlah pekerjaan yang dilakukan
2. *Relational Crafting* adalah meningkatkan hubungan bisnis dengan kualitas interaksi antar anggota organisasi di tempat kerja
3. *Cognitive Crafting* adalah mengubah pandangan tentang tugas kerja untuk membuatnya lebih berarti bagi karyawan

Terdapat indikator lain dalam pengukuran job crafting berdasarkan penelitian terdahulu (T. Zhang & Li, 2020:8)

1. *Increasing social job resources* adalah meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial

2. *Increasing structural job resources* adalah meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural
3. *Increasing challenging job demands* adalah meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah indikator menurut (C. Zhang & Liu, 2021:2)

2.2.2 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dikonseptualisasikan sebagai kemampuan individu untuk melakukan aktivitas yang melekat pada fungsinya, menggunakan sumber daya yang tersedia untuk menyelesaikannya (Moreira et al., 2022:3)

Kinerja karyawan didefinisikan umumnya mengacu kepada apakah seseorang melakukan pekerjaannya dengan baik (Thi et al., 2021:204) Dalam studi lain kinerja didefinisikan sebagai fungsi kemampuan individu, keterampilan dan usaha dalam situasi tertentu (Thi et al., 2021:204)

Berdasarkan indikator penelitian yang dilakukan saya menggunakan acuan berdasarkan penelitian terdahulu sebagai berikut (Na-Nan et al., 2018:2438)

1. *Job Quality* adalah Pemenuhan kriteria dan standar yang ditetapkan berkaitan dengan pengadaan, produksi, pemeriksaan kualitas dan pengiriman
2. *Job Quantity* adalah Unit *output* yang dihasilkan oleh karyawan
3. *Job Time* adalah Jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan

Terdapat indikator penelitian yang lain dapat digunakan untuk mengukur kinerja pekerjaan sebagai berikut (Jodi Syahmirza et al., 2022:4)

1. Kinerja Tugas adalah Perilaku kerja karyawan dalam melakukan tugas pekerjaan inti yang mendukung tujuan organisasi
2. Kinerja Adaptif adalah Tingkat penyesuaian diri dalam merespon perubahan di lingkungan kerja
3. Kinerja Kontekstual adalah menggambarkan aktivitas karyawan dalam melakukan pekerjaan yang berkaitan dengan kondisi sosial dan psikologis karyawan dengan perusahaan

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah indikator menurut (Nan et al., 2018:2438)

2.2.3 Keterikatan Kerja

Keterikatan Kerja adalah situasi dimana kepuasan yang dirasakan berhubungan dengan motivasi dan berhubungan dengan pekerjaan (Gunawan, 2019:49).

Keterikatan Kerja dapat digambarkan sebagai sejauh mana seseorang secara rasional terlibat dan peduli dengan tugas atau tanggung jawab (Gunawan, 2019:49).

Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan menganggap pekerjaannya menarik dan bermakna dan mereka akan memiliki pengaruh positif termasuk kebahagiaan, kegembiraan dan antusiasme (Gunawan, 2019:49)

Karyawan yang memiliki keterikatan kerja sangat energik dan bersemangat dalam pekerjaannya, memandang pekerjaannya sebagai sebuah tantangan dan bukan sebagai aktivitas yang membuat stress dan menuntut, seringkali karyawan sampai

lupa waktu dan tenggelam dalam mengerjakan pekerjaan tersebut dan bahkan sampai mengorbankan waktu pribadi (Sharma & Nambudiri, 2020:2)

Indikator penelitian yang dilakukan menggunakan acuan berdasarkan penelitian terdahulu sebagai berikut (Moreira et al., 2022:4)

1. *Absorption* adalah Karyawan tidak dapat melepaskan diri dari pekerjaan, sehingga terkadang mereka lupa waktu karena tenggelam dengan tugas pekerjaan yang dilakukan
2. *Vigor* adalah Karyawan menunjukkan pola energi tinggi, membuat mereka lebih mampu dan Tangguh dalam menghadapi masalah pekerjaan
3. *Dedication* adalah Pekerjaan dianggap sebagai sumber antusiasme dan tantangan

Terdapat indikator penelitian yang dapat mengukur keterikatan kerja sebagai berikut (Riyanto et al., 2021:6)

1. *Have a high energy level in doing work* adalah memiliki tingkat energi yang tinggi dalam melakukan pekerjaan
2. *Strong will and try their best to finish the job* adalah niat yang kuat dan berusaha sebaik mungkin untuk menyelesaikan pekerjaannya
3. *Do not give up easily in completing work* adalah tidak mudah menyerah dalam menyelesaikan pekerjaan

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah indikator menurut (Moreira et al., 2022)

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan *Job Crafting* dengan Keterikatan Kerja

Job Crafting adalah salah satu prediktor dari Keterikatan Kerja. Hasil studi oleh (Frederick & VanderWeele, 2020:7) dimana penulis menemukan hubungan yang positif antara *Job Crafting* dengan Keterikatan Kerja. Keberadaan *Job Crafting* mengarah pada proses motivasi yang bertanggung jawab untuk pengembangan Keterikatan Kerja (Moreira et al., 2022:4)

Ketika pekerja merasa bahwa mereka memiliki otonomi dan kompetensi untuk melakukan tugas yang berhubungan dengan pekerjaan mereka, dua dari tiga kebutuhan psikologis dasar yang diusulkan oleh teori penentuan Nasib sendiri (Moreira et al., 2022:4) mereka akan memperkenalkan perubahan sosial dan struktur aspek pekerjaan mereka.

Penelitian menyebutkan bahwa *Job Crafting* memiliki hubungan positif dengan Keterikatan Kerja. Dikatakan bahwa ketika karyawan mendesain ulang lingkungan pekerjaan sehingga mengandung sumber daya pekerjaan yang cukup dan tugas yang lebih menantang karyawan akan lebih energik, berdedikasi dan terserap (T. Zhang & Li, 2020:2). (Sharma & Nambudiri, 2020:4) telah menunjukkan bahwa *job crafting* mengarah pada keterikatan kerja. Karyawan yang pro aktif dapat mengubah tuntutan pekerjaan dan memobilisasi sumber daya berarti bahwa karyawan telah mendesain ulang tugas sehingga terikat dalam pembuatan kerja (Sharma & Nambudiri, 2020:4)

2.3.2 Hubungan Keterikatan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Keterikatan Kerja adalah salah satu prediktor dari Kinerja Karyawan, Karena Keterikatan Kerja yang kuat ditandai dengan tingkat energi yang tinggi,

perasaan antusias selama pelaksanaan tugas dan keadaan tenggelam selama aktivitas kerja, akan menghasilkan kinerja yang unggul. Dalam sebuah studi yang dilakukan oleh (Yao, J et al.,2022:2) dengan para professional IT, para penulis ini menyimpulkan bahwa keterikatan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja

(Moreira et al., 2022:5) ketika karyawan merasa lebih energik dan berdedikasi mereka menjadi lebih patuh dalam menjalankan tugas nya. Sebelumnya dalam sebuah studi yang dilakukan di Belanda oleh (Moreira et al., 2022:4) menyimpulkan bahwa tingkat keterikatan kerja yang tinggi merupakan prediktor yang baik untuk kinerja yang tinggi

Keterikatan kerja adalah sikap positif dan aktif terhadap pekerjaan (Wang & Chen, 2020:2). Motivasi dari dalam terkait adanya keterikatan kerja ini mendorong individu untuk asyik dalam pekerjaan sehingga diharapkan meningkatkan kinerja karyawan (Wang & Chen, 2020:2)

2.3.3 Hubungan *Job Crafting* dengan Kinerja Karyawan

Dalam sebuah studi oleh (Shang, 2022) dengan sampel guru, penulis menyimpulkan bahwa *job crafting* merupakan aspek penting dari kinerja guru dan harus didorong oleh manajer Pendidikan. (Jin & Kim, 2022:6) mengatakan kepuasan kerja pribadi, identitas dan kinerja dapat ditingkatkan, sedangkan komitmen organisasi dapat ditingkatkan melalui *job crafting*. Dari penelitian yang dilakukan oleh (Jin & Kim, 2022:10) diperoleh hasil bahwa *job crafting* mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh (Shang, 2022:3) menyebutkan bahwa hubungan positif antara *job crafting* dan peningkatan kinerja di antara tenaga penjualan benar adanya. Selain itu dalam konteks ekonomi digital *job crafting* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja adaptif (Du, PC et al., 2022:4). Penelitian yang dilakukan oleh (Lyons 2008; Du, PC et al., 2022:4) mengkonfirmasi bahwa *job crafting* dikaitkan dengan hasil yang positif baik dari segi peningkatan mengarah ke kinerja yang lebih tinggi oleh karyawan atau kemampuan yang berkembang karyawan karena pemberian tugas yang lebih menantang dan kompleks.

2.3.4 Hubungan *Job Crafting* dengan Kinerja Karyawan dimediasi oleh Keterikatan kerja

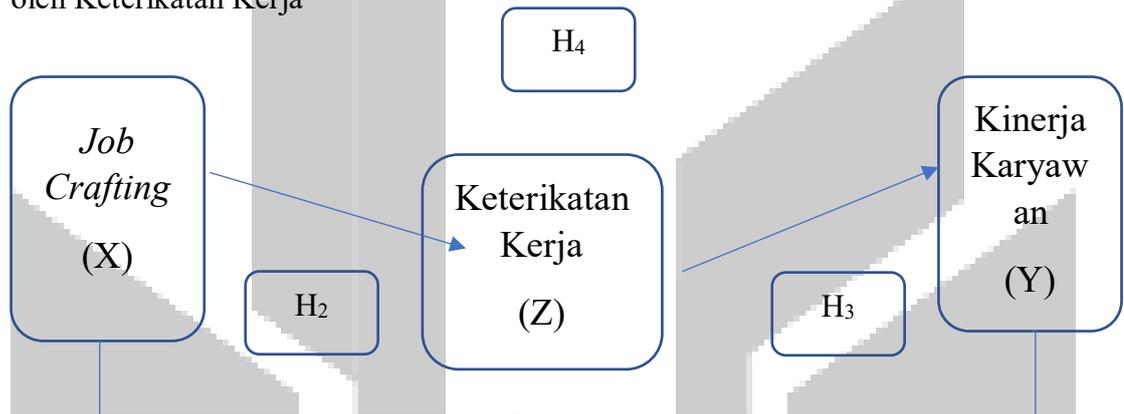
Dalam sebuah studi oleh (Shang, 2022:5) yang dilakukan dengan para profesional Pendidikan, efek mediasi dari keterikatan kerja pada hubungan antara *job crafting* dengan kinerja pekerjaan terbukti

Hubungan langsung dapat dijelaskan melalui kesesuaian yang lebih baik antara karakteristik pekerja dengan tugas yang dilakukan, sedangkan peran mediasi dari keterikatan kerja dapat menunjukkan bahwa pekerja yang mengadopsi perilaku *job crafting* memberikan makna yang lebih besar pada pekerjaan mereka, yang membuat mereka lebih termotivasi dan akan menyebabkan peningkatan kinerja. (Moreira et al., 2022:5)

Bahwa dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh (Moreira et al., 2022:11) dijelaskan peran keterikatan kerja yang memediasi hubungan *job crafting* dengan kinerja karyawan didukung Sebagian yang artinya ada keterkaitan dalam variabel-variabel tersebut. Di satu sisi menurut model JD-R (Oprea et al., 2019:2) *Job crafting* mengarah pada kinerja yang lebih tinggi karena meningkatkan keterikatan kerja karyawan (Oprea et al., 2019:2) diharapkan intervensi *job crafting* akan meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan keterikatan kerja. Dibuktikan dengan data korelasi penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa dukungan untuk hubungan termediasi antara perilaku *job crafting* dan kinerja melalui keterikatan kerja (Oprea et al., 2019:2)

2.4 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini melihat dari sisi kinerja karyawan milenial yang ada di Jawa Timur diukur dari seberapa besar pengaruh *Job Crafting* dengan dimediasi oleh Keterikatan Kerja



Gambar 2. 4

Kerangka Pemikiran Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

H₁= *Job Crafting* berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan milenial di Jawa Timur.

H₂= *Job Crafting* berpengaruh signifikan positif terhadap Keterikatan Kerja Karyawan milenial di Jawa Timur.

H₃= Keterikatan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan milenial di Jawa Timur.

H₄= Keterikatan Kerja secara signifikan memediasi pengaruh *Job Crafting* terhadap Kinerja Karyawan