

JOB CRAFTING DAN EMPLOYEE WELL-BEING PADA KARYAWAN GENERASI Y DI INDONESIA

Fandy J. E. Lumentut¹, Krismi D. Ambarwati²

^{1,2}Fakultas Psikologi, Universitas Kristen Satya Wacana,
Jl. Diponegoro No.52-60, Salatiga, Indonesia 50711

fandylumentut98i@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini hendak melihat hubungan antara job crafting dengan employee well-being pada karyawan generasi Y di Indonesia. Penelitian ini menggunakan 983 partisipan yang sedang bekerja sebagai karyawan di Indonesia yang dikumpulkan melalui teknik sampling purposive. Terdapat 2 alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu Job Crafting Questionnaire (JCQ; Slemp and Vella-Brodrick) oleh Berg, Dutton, & Wrzeniewski, (2013) dengan koefisien alpha cronbach sebesar 0.84 dan Skala Employee Well-being yang dikembangkan oleh peneliti dengan dasar teori dari Grant, (2007) dengan koefisien alpha cronbach sebesar 0.905. Berdasarkan hasil dari analisa data, ($r = 0.468$; $<0,05$) terdapat hubungan positif yang signifikan antara job crafting dengan employee well-being pada karyawan generasi Y, dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.

Kata kunci: employee well-being, job crafting, milenial

Abstract

This study aims to determine the relationship between job crafting and employee well-being of millennial employees in Indonesia. This research sample amount to 983 subjects of millennials that had work as an employee in Indonesia that been gathered by purposive sampling. There are 2 measuring instrument that used in this research, Job Crafting Questionnaire (JCQ; Slemp and Vella-Brodrick) by Berg, Dutton, & Wrzeniewski, (2013) with cronbach's alpha coefficient of 0.84 and Employee well-being scale by the researcher himself based on theory of Grant, (2007) with 0.905 of cronbach alpha coefficient. From the result of data analysis, ($r = 0.468$; $<0,05$) there is an enough significant correlation between job crafting and employee well-being of Indonesian millenials employee, so that the hypothesis proposed in this research can be accepted.

Keywords: job crafting, employee well-being, millennial

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia bersifat dinamis sehingga terjadi perubahan secara konsisten dengan pensiunnya pekerja yang lebih tua dan digantikan dengan generasi yang lebih muda (Ozcelik, 2015). Berdasarkan laporan Badan Pusat Statistik (BPS) bahwa angkatan kerja pada Februari 2017 sebanyak 131,55 juta orang, naik sebanyak 6,11 juta orang dibanding Agustus 2016 dan naik 3,88 juta orang dibanding Februari 2016. Kenaikan ini mengindikasikan penerimaan karyawan/pekerja di Indonesia semakin meningkat tahun ke tahunnya. Pada kenyataannya, tidak mungkin dalam suatu masa akan terdiri dari individu dengan usia atau kebiasaan yang sama. Saat ini, terdapat beberapa generasi yang ada dalam dunia kerja yaitu *baby boomers* (lahir antara

tahun 1946-1964), generasi X (lahir antara tahun 1965-1980), dan generasi Y (lahir antara tahun 1981-2000) (Delcampo dkk., 2011).

Generasi Y yang mendominasi dunia kerja saat ini memiliki karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya. CEO Karir.com, Dino Martin mengatakan bahwa generasi Y atau yang biasa di sebut generasi milenial ini memiliki karakteristik yang unik karena tumbuh di tengah hiruk pikuk perkembangan teknologi nirkabel, generasi Y yang sangat akrab dengan internet dan media sosial ini tidak takut terhadap perubahan, namun tidak sabar melalui proses menuju perubahan itu sendiri. Karyawan generasi Y ini merupakan angkatan kerja yang produktif, generasi andalan, penuh kejutan dan ide-ide brilian (Deny, 2015).

Menurut survei yang dilakukan oleh Jobstreet, sebesar 66 persen generasi Y atau mereka yang lahir pada era 1980-an hingga 90-an gemar berpindah kerja kurang dari dua tahun. Kebanyakan karyawan generasi Y (berusia 21–25 tahun) hanya bertahan di tempat kerjanya selama 1–2 tahun karyawan di rentang usia ini bisa dikatakan belum lama memasuki dunia kerja. Dalam bekerja, mereka fokus mempelajari hal-hal baru dan memperkaya pengalaman mereka. Mereka pun tak segan berpindah kerja ketika merasa sudah tak mendapatkan tantangan atau ilmu baru di tempat kerja mereka (Ibo, 2017). Terdapat paradigma yang cukup unik dari generasi Y terhadap pekerjaannya, dibandingkan dengan generasi terdahulu, generasi Y mengharapkan loyalitas dari perusahaan, dibandingkan dengan generasi sebelumnya (*the boomers*) yang memberikan loyalitas kepada perusahaan.

Berbagai penelitian dilakukan dalam upaya memahami karakteristik karyawan generasi Y yang menunjukkan kecenderungan berpindah pekerjaan/kurang loyal dengan perusahaan, dalam survei Gallup (2016) dikatakan bahwa sebenarnya generasi Y tidak menginginkan untuk berganti-ganti pekerjaan, hanya saja mereka merasa perusahaan tidak memberikan alasan yang menarik untuk membuat mereka tetap bertahan di dalamnya. Generasi ini hanya menginginkan pekerjaan yang mereka rasa bernilai dan lebih menguntungkan bagi mereka. Selain alasan tersebut, berbagai alasan lain yang melatarbelakangi fenomena berganti pekerjaan pada generasi Y antara lain: ketidaknyamanan akan situasi pekerjaan (Cran, 2010), kurangnya kesempatan baru (PWC., 2011), gaji dan *benefit*, hubungan yang kurang baik dengan rekan kerja (Ramdania, 2015), kurangnya apresiasi (Qisthy dkk., 2018). Karakteristik generasi Y kadang kala bertabrakan dengan sistem perusahaan tempat generasi ini bekerja, sehingga berdampak pada hal-hal yang disebutkan di atas. Kondisi yang terjadi dalam situasi pekerjaan ini mempengaruhi kesejahteraan dari karyawan/*employee well-being*.

Employee well-being atau kesejahteraan dari SDM (karyawan atau pekerja) didefinisikan sebagai keseluruhan kualitas pengalaman karyawan dan keberfungsian karyawan dalam pekerjaan meliputi aspek psikologis, aspek fisik dan juga sosial. Perusahaan yang mengupayakan kesejahteraan karyawan perlu memperhatikan beberapa hal seperti; fasilitas perusahaan yang memadai, kondisi lingkungan kerja yang baik, budaya organisasi, kondisi sosial atau relasi antar rekan sekerja, dan hal-hal lain untuk menunjang dan meningkatkan kesejahteraan karyawan dalam lingkungan perusahaan. *Employee-well-being* berimplikasi pada produktivitas kerja serta motivasi kerja dari karyawan yang mengarah pada keberhasilan perusahaan secara luas (Grant, 2007).

Karyawan generasi Y merupakan angkatan kerja yang produktif dan mendominasi beberapa sektor dunia kerja saat ini (Mardana, 2017). Sangat disayangkan jika perusahaan mengabaikan faktor-faktor penting seperti; minimnya kesempatan bagi karyawan generasi Y untuk mengembangkan diri dan karir (PWC, 2011), situasi kerja yang kurang kondusif (Cran, 2010), relasi antar rekan kerja (Ramdania, 2015), kurangnya apresiasi (Qisthy dkk., 2018) yang berimplikasi pada kesejahteraan dari karyawan dari segi psikologis, fisik dan sosial. Dari sisi karyawan, faktor-faktor yang dimaksudkan di atas dapat dirancang kembali/diubah sesuai dengan preferensi karyawan melalui proses *job crafting* dari segi *task crafting*, *relational crafting* dan *cognitive crafting*. *Job-crafting* merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kondisi kesejahteraan dari karyawan (Tims, Bakker, & Derks, 2013)

Job crafting diartikan sebagai kemampuan karyawan untuk mengatur/mendesain kembali pekerjaannya (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Dalam *job crafting*, karyawan secara mandiri mengubah aspek-aspek dari pekerjaannya untuk meningkatkan kecocokan antara karakteristik pekerjaan dan kebutuhan, kemampuan dan preferensi diri masing-masing (Berg dkk., 2008). *Job crafting* ini melibatkan pembatasan tugas-tugas dari pekerjaan secara fisik maupun kognitif. Perubahan batasan tugas artinya karyawan mengubah bentuk atau jumlah aktivitasnya ketika bekerja, sedangkan perubahan dalam bentuk kognitif dapat berupa bagaimana karyawan mengubah pandangannya terhadap pekerjaannya (Rahmani, 2018). Merujuk pada Berg dkk. (2013) terdapat 3 kategori dimensi dalam *job crafting*, yaitu tugas (*task crafting*) karyawan melakukan perubahan terhadap tugas / pekerjaan mereka ketika bekerja, relasional (*relational crafting*) karyawan dapat mengubah bentuk hubungan interpersonal yang di alami selama proses/pengalaman bekerja, dan kognitif (*cognitive crafting*) karyawan dapat membentuk pemahaman yang baru tentang pekerjaan yang dilakukan melalui proses reframing cara berpikir karyawan terhadap aspek aspek pekerjaan yang dilakukan.

Implementasi *job crafting* pada generasi Y dimungkinkan karena generasi ini memiliki fleksibilitas dalam bekerja (Meier, Austin, & Crocker, 2010). Bahkan, mereka berpikir bahwa mereka dapat mengubah desain kerja yang sudah ada. Hal ini terjadi karena mereka melihat peluang-peluang baru yang lebih menguntungkan bagi mereka sendiri (Cruz, 2007). Karyawan generasi Y mencari tantangannya sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya karena karyawan generasi Y menyukai tantangan agar lebih terpacu dalam melakukannya (Weyland, 2011).

Selanjutnya, implementasi *job crafting* dapat mengubah kondisi *employee well-being*. Karyawan generasi Y dapat mengubah pekerjaan yang kurang menantang melalui *task crafting* agar dapat memberikan tantangan tersendiri dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan juga dapat meminta pekerjaan baru yang menuntut *skill* baru karena pekerjaan yang sedang ditangani cenderung monoton. Tidak hanya itu, karyawan juga dapat memperdalam tugas utama yang harus dilakukan agar ada aktivitas atau tugas tambahan dalam mengerjakan pekerjaan. Permasalahan sosial/relasi yang terkadang mempengaruhi *employee well-being* dapat dimodifikasi melalui *job crafting*. Karyawan dapat mengubah bentuk hubungan interpersonal yang dialami selama proses/pengalaman bekerja. Hal ini berkaitan dengan siapa ataupun bagaimana hubungan yang terbentuk dalam lingkungan kerja karyawan. Karyawan dapat membentuk pemahaman yang baru tentang pekerjaan yang dilakukan melalui proses *reframing* cara berpikir karyawan terhadap aspek-aspek pekerjaan yang dilakukan (Berg dkk.,2013).

Terdapat berbagai alternatif yang bisa digunakan untuk mengubah kondisi *employee well-being* agar lebih baik. Namun, fakta yang terjadi di lapangan karyawan generasi Y cenderung kurang melakukan upaya *job crafting* dalam menghadapi permasalahan *employee well-being* yang mereka alami. Hal ini dibuktikan dengan tingginya angka *turnover* pada karyawan generasi Y sebesar 60% yang dilatarbelakangi oleh permasalahan *employee well-being* (lingkungan yang kurang nyaman dan pekerjaan yang kurang sesuai) (Ngantung, 2013).

Beberapa penelitian sebelumnya menemukan adanya kaitan antara *job crafting* dan *employee well-being*. Di antaranya, *job crafting* oleh karyawan menjadi faktor penentu apakah karyawan akan merasa puas, atau justru meningkatkan stres dan menurunkan performa yang berimplikasi pada *well-being* dari karyawan itu sendiri (Berg dkk., 2013). *Job crafting* mempengaruhi perubahan untuk membantu karyawan agar dapat lebih menghargai dan memberikan makna terhadap pekerjaan yang dilakukan (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Selain itu, menurut Tims dan Bakker (2010), perubahan yang dilakukan oleh karyawan melalui *job crafting* dianggap penting karena hal itu dapat meningkatkan dan menguntungkan pencapaian dalam bekerja. *Work engagement* dan *job satisfaction* yang merupakan bagian dari kondisi kesejahteraan karyawan didapatkan melalui *job crafting* (Nielsen & Abildgaard, 2012; Petrou dkk., 2015; Tims dkk., 2013). Karyawan yang dapat memaksimalkan potensi pribadinya dalam bekerja dapat semakin positif dan memberikan dampak yang baik bagi individu atau pun organisasi (Lovell, 2015).

Penelitian ini hendak menguji hubungan antara *job crafting* dengan *employee well-being* pada karyawan generasi Y. Pada beberapa penelitian sebelumnya, partisipan tidak dibedakan berdasarkan generasi, padahal karakteristik dari generasi Y memungkinkan dilakukannya *job crafting*. Selain itu, peneliti sebelumnya menyarankan penelitian dengan populasi yang lebih besar agar memperoleh tingkat ketelitian yang lebih tinggi (Azizah, 2018). Peneliti ingin secara spesifik menggali hubungan kedua variabel ini disesuaikan dengan konteks/karakteristik dari karyawan generasi Y. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi hubungan positif yang signifikan antara *job crafting* dengan *employee well-being* pada karyawan generasi Y di Indonesia. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan positif yang signifikan antara *job crafting* dengan *employee well-being* pada karyawan generasi Y di Indonesia. Artinya, semakin tinggi *job crafting* pada seseorang, semakin tinggi pula *employee well-being* yang ia miliki.

METODE

Partisipan penelitian ini adalah populasi karyawan generasi Y di Indonesia. Penulis menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif (Sugiyono, 2010). Adapun yang menjadi pertimbangan tersebut adalah generasi Y lahir pada rentang tahun 1981-2000 (dalam Delcampo dkk., 2011) yang sedang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan sebagainya). Partisipan dijangkau melalui platform *social media* dan diminta untuk mengisi skala via *google form*. Sebelum memberikan respon terhadap skala, partisipan mengisi lembar *informed consent* sebagai bentuk persetujuan untuk memberikan respon.

Pengumpulan data yang digunakan menggunakan skala. *Job Crafting Questionnaire (JCQ; Slemp and Vella-Brodrick)* untuk mengukur *job crafting* yang dikembangkan dari 3 dimensi yaitu *task crafting, relational crafting* dan *cognitive crafting* (Berg, Dutton, & Wrzeniewski, 2013). Skala ini berjumlah 15 aitem dengan koefisien $\alpha = 0.84$. Sedangkan untuk mengukur *employee well-being* digunakan skala *employee well-being* yang dibuat oleh peneliti berdasarkan 3 dimensi *employee well-being* yang dikemukakan oleh Grant (2007). Skala ini berjumlah 53 aitem dengan koefisien $\alpha = 0.90$. Dapat disimpulkan bahwa kedua skala tergolong reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1. Penyebaran Data

Pengumpulan data berlangsung selama 1 minggu dan di akhir pengumpulan data peneliti memberikan *reward* kepada beberapa partisipan yang beruntung sebagai bentuk apresiasi atas partisipasinya dalam penelitian ini. Jumlah partisipan yang memberikan respon dalam penelitian ini adalah sebesar 983 partisipan (Laki-laki = 170; perempuan = 813) dan berasal dari berbagai daerah di Indonesia seperti yang terlihat pada gambar 1. Pada tabel 1 berikut ini adalah jumlah partisipan pada enam (6) daerah/provinsi dengan jumlah partisipan yang memadai.

Tabel 1.
Jumlah Partisipan Pada Daerah Dominan

Daerah	Jumlah Partisipan
DKI Jakarta	354
Jawa Barat	110
Jawa Timur	96
Jawa Tengah	88
Banten	58
Sulawesi Utara	45

Pada tabel 2 berikut ini adalah jumlah partisipan berdasarkan kategori pekerjaan yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai di sektor swasta (non PNS).

Tabel 2.
Kategori Pekerjaan Partisipan

Kategori Pekerjaan	Jumlah Partisipan
PNS	114
Swasta	869

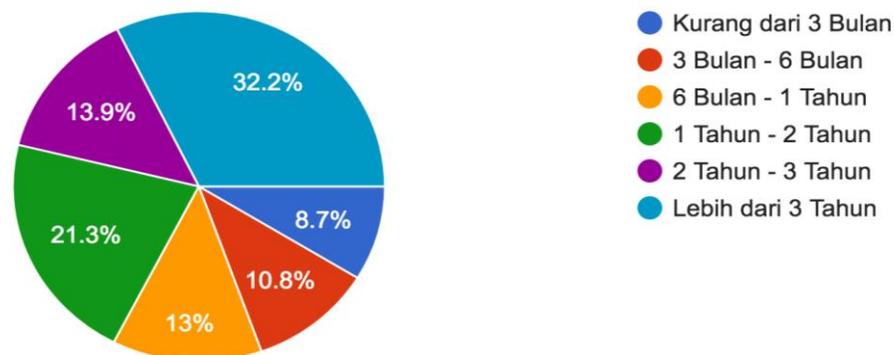
Pada tabel 3 berikut ini adalah jumlah partisipan berdasarkan status ikatan kerja karyawan. Terdapat dua (2) bentuk ikatan kerja yang dominan muncul dari partisipan yaitu karyawan kontrak dan karyawan tetap.

Tabel 3.
Status Ikatan Kerja Partisipan

Status Ikatan Kerja	Jumlah Partisipan
Karyawan Kontrak	314
Karyawan Tetap	562

Pada grafik 1 berikut ini adalah persentase partisipan berdasarkan lama waktu kerja.

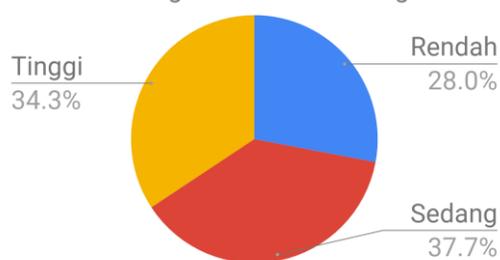
Grafik 1.
Lama Waktu Kerja Partisipan



Analisis Deskriptif

Peneliti membagi skor dari setiap skala menjadi 3 kategori mulai dari “rendah” hingga “tinggi”. Berdasarkan penghitungan tersebut maka diperoleh kategori *job crafting* dan *employee well-being* dari seluruh partisipan. Peneliti juga membuat kategori tingkat *job crafting* dan *employee well-being* berdasarkan pada data demografi yaitu jenis kelamin, kategori pekerjaan, status ikatan kerja, dan daerah dengan jumlah partisipan yang memadai.

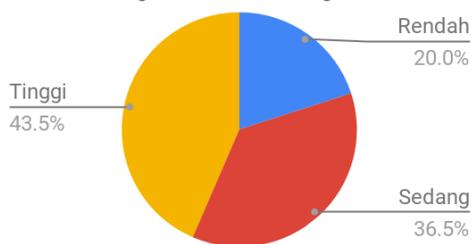
Grafik 2. Kategorisasi Job Crafting



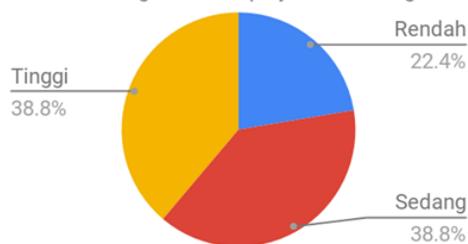
Grafik 3. Kategorisasi Employee Well-being



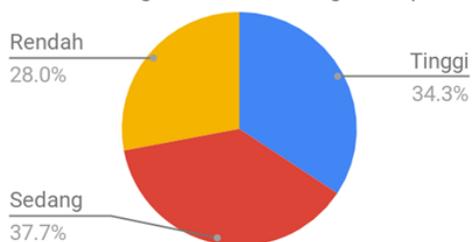
Grafik 4. Kategorisasi Job Crafting Laki-laki



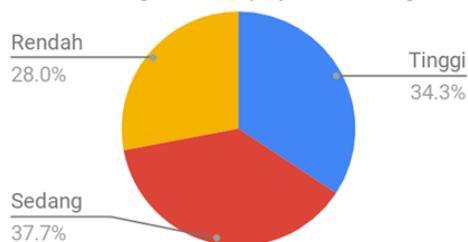
Grafik 5. Kategorisasi Employee Well-being Laki-laki



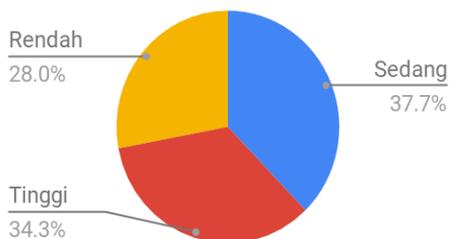
Grafik 6. Kategorisasi Job Crafting Perempuan



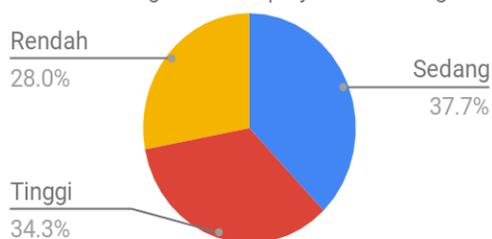
Grafik 7. Kategorisasi Employee Well-being



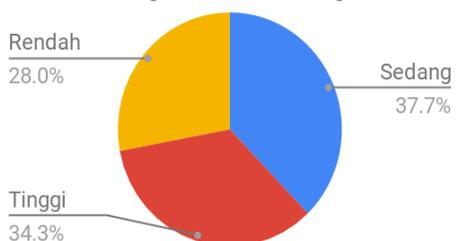
Grafik 8. Kategorisasi Job Crafting PNS



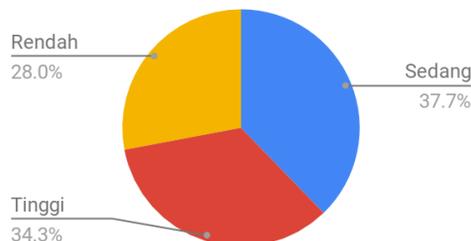
Grafik 9. Kategorisasi Employee Well-being



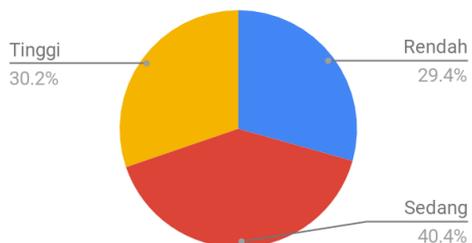
Grafik 10. Kategorisasi Job Crafting Swasta



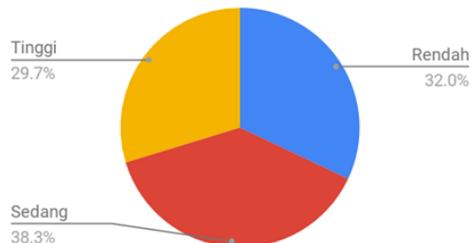
Grafik 11. Kategorisasi Employee Well-being Swasta



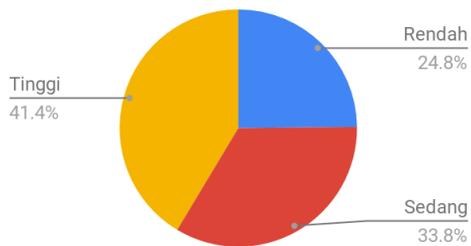
Grafik 12. Kategorisasi Job Crafting Karyawan tetap



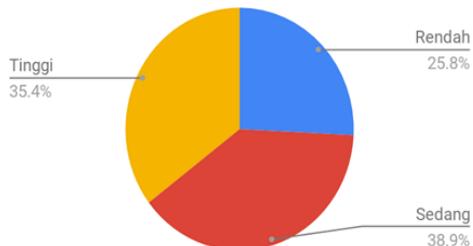
Grafik 13. Kategorisasi Employee Well-being Karyawan tetap



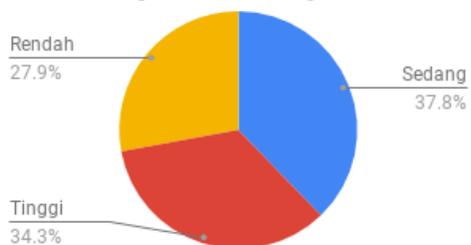
Grafik 14. Kategorisasi Job Crafting Karyawan kontrak



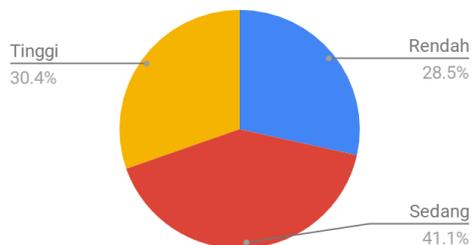
Grafik 15. Kategorisasi Employee Well-being Karyawan kontrak



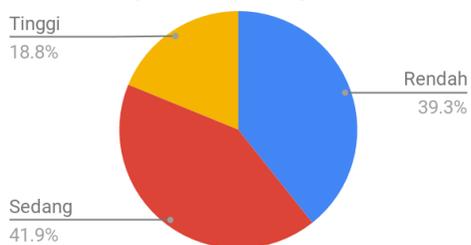
Grafik 16. Kategorisasi Job Crafting DKI Jakarta



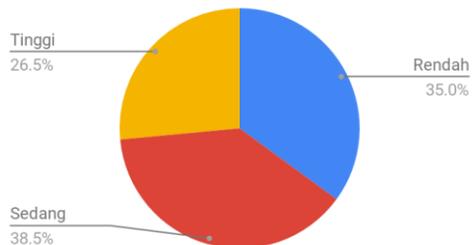
Grafik 17. Kategorisasi Employee Well-being DKI Jakarta



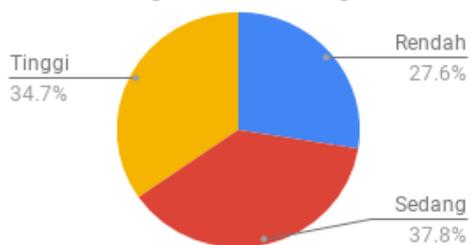
Grafik 18. Kategorisasi Job Crafting Jawa Barat



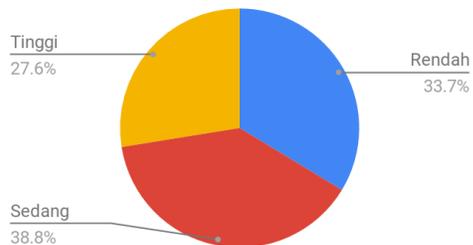
Grafik 19. Kategorisasi Employee Well-being Jawa Barat



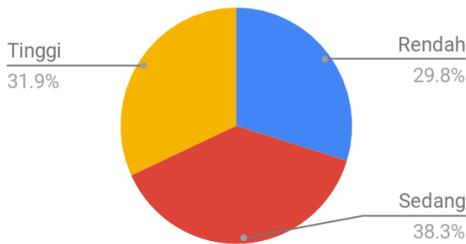
Grafik 20. Kategorisasi Job Crafting Jawa timur



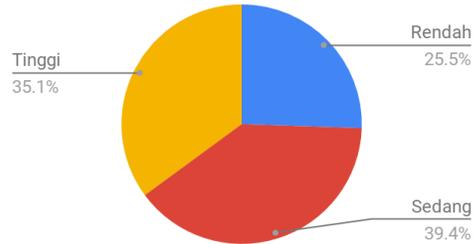
Grafik 21. Kategorisasi Employee Well-being Jawa timur



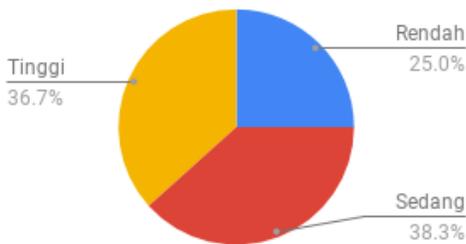
Grafik 22. Kategorisasi Job Crafting Jawa tengah



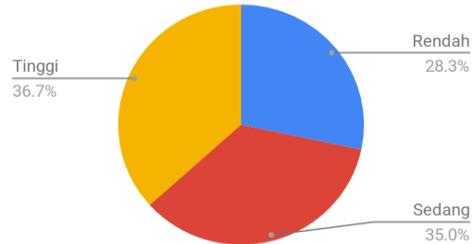
Grafik 23. Kategorisasi Employee Well-being Jawa tengah



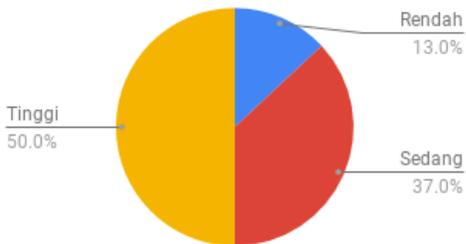
Grafik 24. Kategorisasi Job Crafting Banten



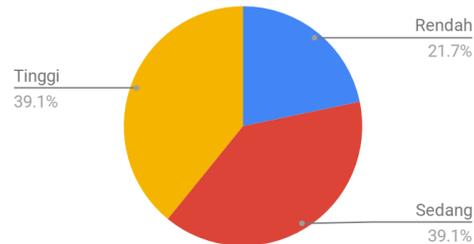
Grafik 25. Kategorisasi Employee Well-being Banten



Grafik 26. Kategorisasi Job Crafting Sulawesi Utara



Grafik 27. Kategorisasi Employee Well-being Sulawesi Utara

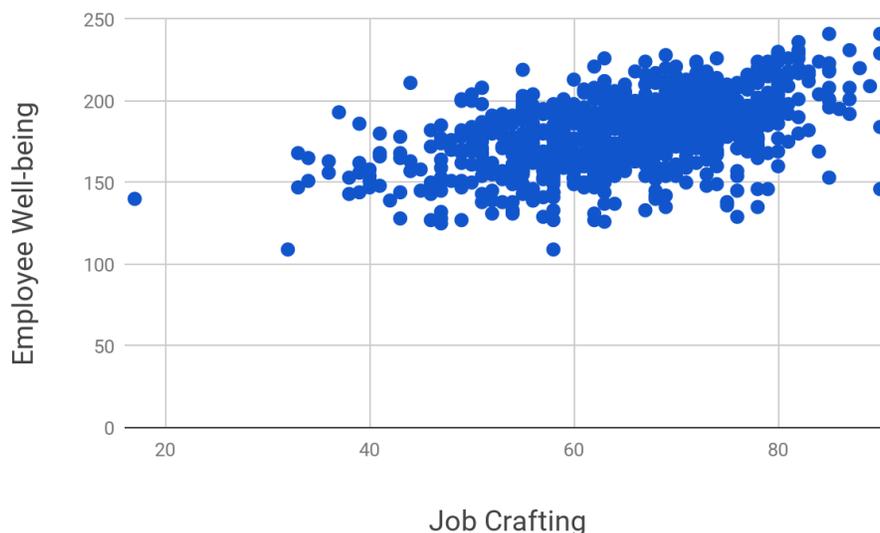


Uji Hipotesis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis terkait dengan korelasi variabel *job crafting* dan *employee well-being*, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yaitu uji normalitas dan uji linieritas. Berdasarkan hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data dari variabel *job crafting* dan variabel *employee well-being* tidak berdistribusi normal karena $p < 0,05$. Sedangkan dari hasil uji linieritas, diperoleh nilai signifikansi yaitu $p > 0,05$ (pada *deviation from linearity*). Hal ini berarti terdapat hubungan yang linier antara kedua variabel.

Oleh karena data tidak terdistribusi normal, namun hubungan kedua variabel bersifat linier; maka dilakukan analisis korelasi Spearman-Brown guna menguji hipotesis. Berdasarkan analisis korelasi antara *job crafting* dengan *employee well-being* pada karyawan generasi Y di Indonesia diperoleh $r_{xy} = 0,468$; $p < 0,05$ hal ini berarti menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara *job crafting* dengan *employee well-being* pada karyawan generasi Y di Indonesia. Sumbangan efektif *job crafting* terhadap *employee well-being* adalah sebesar 21,9%.

Grafik 28. Uji Korelasi Job Crafting dan Employee Well-being



Peneliti juga melakukan uji korelasi dari tiap dimensi pada *job crafting* (*task crafting, cognitive crafting, relational crafting*) dengan *employee well-being* dan diperoleh hasil seperti yang tersaji pada tabel 4.

Tabel 4.

Uji Korelasi Dimensi *Job Crafting* dengan *Employee Well-being*

	<i>Employee Well-Being</i>	Signifikansi
<i>Task Crafting</i>	0,244	p < 0,05
<i>Cognitive Crafting</i>	0,463	
<i>Relational Crafting</i>	0,395	

Selain itu, peneliti melakukan uji korelasi antara *job crafting* dengan *-employee well-being* pada data demografi laki-laki dan perempuan.

Tabel 5.

Uji Korelasi Laki-laki dan Perempuan dengan *Job crafting* dan *Employee Well-being*

		<i>Employee Well-Being</i>	Signifikansi
<i>Job Crafting</i>	Laki-laki	0,547	p > 0,05
	Perempuan	0,446	

Uji korelasi antara *job crafting* dengan *employee well-being* juga dilakukan terhadap daerah dominan yang memiliki jumlah partisipan memadai.

Tabel 6.

Uji Korelasi 6 Daerah Dominan dengan *Job crafting* dan *Employee Well-being*

<i>Job Crafting</i>		<i>Employee Well-Being</i>	Signifikansi
	DKI Jakarta	0,414	p > 0,05
	Jawa Barat	0,510	
	Jawa Timur	0,574	
	Jawa Tengah	0,566	
	Banten	0,509	
	Sulawesi Utara	0,280	

Berdasarkan penelitian mengenai hubungan *job crafting* dengan *employee well-being* pada karyawan generasi Y, didapatkan hasil adanya korelasi positif yang signifikan antara *job crafting* dengan *employee well-being* ($r=0,468$; $p < 0,05$), ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *job crafting* pada seseorang, semakin tinggi pula *employee well-being* yang ia miliki; artinya hipotesis dalam penelitian ini diterima. Adapun sumbangan efektif yang diberikan *job crafting* terhadap *employee well-being* adalah sebesar 21,9%, sehingga masih ada 78,1% faktor-faktor lain yang berperan pada *employee well-being*.

Job Crafting merupakan proses individu untuk dapat mendesain kembali komponen- komponen pekerjaannya agar dapat sesuai dengan kemampuan atau pun preferensi dari karyawan itu sendiri. Pada dasarnya aktivitas bekerja yang dilakukan dengan baik akan memberikan hasil yang baik bagi individu selaku karyawan ataupun organisasi/industri dari karyawan ini bekerja. Karyawan yang merasa sejahtera dengan kondisinya, situasi pekerjaannya serta hasil yang diperoleh melalui pekerjaannya berimplikasi pada *well-being* dari karyawan itu sendiri.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, *job crafting* oleh karyawan menjadi faktor penentu apakah karyawan akan merasa puas, atau justru meningkatkan stres dan menurunkan performa yang berimplikasi pada *well-being* dari karyawan itu sendiri (Berg dkk., 2013). *Job crafting* mempengaruhi perubahan untuk membantu karyawan agar dapat lebih menghargai dan memberikan makna terhadap pekerjaan yang dilakukan (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Selain itu, menurut Tims dan Bakker (2010), perubahan yang dilakukan oleh karyawan melalui *job crafting* merupakan hal penting karena dapat meningkatkan dan menguntungkan pencapaian dalam bekerja. *Work engagement* dan *job satisfaction* yang merupakan bagian dari kondisi kesejahteraan karyawan didapatkan melalui *job crafting* (Nielsen & Abildgaard, 2012; Petrou dkk., 2015; Tims dkk., 2013). Karyawan yang dapat memaksimalkan potensi pribadinya dalam bekerja dapat semakin positif dan memberikan dampak yang baik bagi individu ataupun organisasi (Lovel, 2015).

Hasil yang diperoleh melalui penelitian ini juga mengungkapkan hal-hal menarik lain, seperti; dimensi *cognitive crafting* memberikan sumbangan efektif terbesar di antara dimensi *job crafting* yang lain terhadap *employee well-being* yaitu sebesar 21,44 %. Hal ini dapat dilatarbelakangi oleh karena *cognitive crafting* merupakan bentuk *job crafting* yang mudah untuk dilaksanakan oleh karyawan dibandingkan 2 bentuk *job crafting* lainnya (*task crafting* dan *relational crafting*).

Cognitive crafting merupakan bentuk perubahan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya tanpa diperlukan adanya perubahan *physical*.

Ditinjau dari demografi jenis kelamin, sumbangan efektif *job crafting* terhadap *employee well-being* lebih tinggi pada laki-laki daripada perempuan. Latar belakang budaya patriarki yang dimiliki Indonesia dapat menjadi salah satu faktor yang mengakibatkan hasil ini. Cendraningrum (2014) mengungkapkan bahwa kondisi dalam dunia pekerjaan masih cenderung menganut budaya patriarki yang berimbas pada kesempatan perempuan dalam bekerja. Temuan menarik lainnya adalah angka *job crafting* lebih tinggi pada kelompok karyawan dengan status ikatan kerja kontrak. Karyawan kontrak memiliki kesempatan untuk melakukan *job crafting* lebih besar dibandingkan dengan karyawan tetap karena keterikatan yang dimiliki karyawan kontrak cenderung lebih fleksibel (kontrak kerja, periode waktu kerja, batasan/lingkup pekerjaan) (Sleekr.cl, 2017). Pada penelitian sebelumnya, karyawan generasi Y sering disebut sebagai karyawan *grasshopper* (mengganti pekerjaan dalam kurung waktu 2 tahun) (Yuliawan, 2007). Namun, berdasarkan data demografi yang didapatkan, 32,2% karyawan generasi Y telah bekerja di tempat perusahaan-nya selama lebih dari 3 tahun.

Saran bagi pengembangan penelitian ini antara lain, berdasarkan data yang diperoleh melalui penelitian ini ditemukan bahwa tingkat *employee well-being* pada 6 daerah dominan partisipan (DKI Jakarta, Jawa timur, Jawa Barat, Jawa Tengah, Banten dan Sulawesi Utara) berada pada tingkat sedang. Hal ini dapat menjadi bagian penelitian selanjutnya untuk memperhatikan perbedaan karakteristik daerah yang mempengaruhi kondisi *employee well-being*. Selain itu, penelitian menemukan bahwa tingkat *employee well-being* dari 2 kategori pekerjaan (Swasta & PNS) dominan berada pada taraf sedang, hal ini menarik untuk diteliti lebih lanjut untuk melihat perbedaan *employee well-being* dari kedua kategori pekerjaan ini.

Saran bagi perusahaan/instansi yang memiliki karyawan generasi Y, penelitian ini menemukan bahwa *cognitive crafting* memberikan kontribusi terbesar pada kondisi *employee well-being*. Artinya, perusahaan/instansi dapat memfasilitasi karyawan agar dapat memaknai kembali nilai-nilai/*value* dari perusahaan dan memaknai kembali pekerjaan/tugas yang dilakukan karyawan. Perubahan yang difasilitasi ini dapat memberikan kontribusi pada peningkatan kesejahteraan karyawan

KESIMPULAN

Dengan demikian, hipotesis dari penelitian ini terbukti dengan adanya hubungan positif antara *job crafting* dengan *employee well-being* pada karyawan generasi Y di Indonesia

DAFTAR PUSTAKA

Ambrose, M., & Kulik, C. (1999). Old friends, new faces: Motivation research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 231-292. doi: 10.1177/014920639902500302

- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2008, Agustus 10). What is job crafting and why does it matter? *UMICH*. <https://positiveorgs.bus.umich.edu/wp-content/uploads/Job-Crafting-Exercise-Teaching-Note-Aug-101.pdf>
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne & M. F. Steger (Eds.), *Purpose and meaning in the workplace* (pp. 81-104). Washington, DC: American Psychological Association.
- Berg, J., Grant, A., & Johnson, V. (2010). When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science*, 21(5), 973-994. doi: 10.1287/orsc.1090.0497
- Cran, C. (2010). *101 ways to make generations X, Y and Zoomers happy at work*. Vancouver: Synthesis at Work Inc.
- Cruz, C. S. (2007). Gen Y: How Boomer Babies are Changing the Workplace. *Hawaii: Business*, 52(11), 38.
- DelCampo, R. (2012). *Managing the multigenerational workforce: From the GI generation to the millennials*. Farnham: Gower Publishing.
- Deny, S. (2015, Desember 16). Pekerja generasi y dominasi dunia kerja di dalam negeri. *Liputan 6*. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/2391535/pekerja-generasi-y-dominasi-dunia-kerja-di-dalam-negeri>
- Gallup, I. (2016). *How millennials want to work and live*. Washington, DC: Gallup.
- Grant, A., Christianson, M., & Price, R. (2007). Happiness, health, or relationships? Managerial practices and employee well-being tradeoffs. *Academy Of Management Perspectives*, 21(3), 51-63. doi: 10.5465/amp.2007.26421238
- Ibo, A. (2017, Februari 13). Riset: tingkat kesetiaan karyawan generasi milenial paling rendah. *Liputan 6*. <https://www.liputan6.com/lifestyle/read/2854466/riset-tingkat-kesetiaan-karyawan-generasi-milenial-paling-rendah>
- Jobstreet.com. (2017, November 14). Jobstreet.com ungkap tingkat kebahagiaan karyawan di Indonesia dan 3 faktor utama yang membuat karyawan bahagia dalam pekerjaannya. *Jobstreet.com*. <https://www.jobstreet.co.id/career-resources/jobstreet-com-ungkap-tingkat-kebahagiaan-karyawan-di-indonesia-dan-3-faktor-utama-yang-membuat-karyawan-bahagia-dalam-pekerjaannya/#.WsSsv9NuaRs>
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169-1192. doi: 10.5465/amj.2009.47084651
- Meier, J., Austin, Stephen F., & Crocker, Mitchell. (2010). Generation Y in the workforce: Managerial challenges. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*. 6(1), 68-78
- Lovell, M. (2015). *What is employee well-being? Your checklist for ensuring that employee well-being is a part of your office culture*. London: Morgan Sindall Group.
- Ozcelik, G. (2015). Engagement and retention of the millennial generation in the workplace through internal branding. *International Journal of Business and Management*. 10(3), 99-107. doi:10.5539/ijbm.v10n3p99
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*. 33(8). 1120-1141. doi: 10.1002/job.1783.
- PWC. (2011). *Millennials at work reshaping the workplace*. London: PwC.

- Ramdania, (2015, Agustus 6). Survei: 73 persen pegawai di indonesia tak bahagia. *Dream.co.id*. <https://www.dream.co.id/dinar/survei-73-persen-pekerja-tidak-bahagia-dengan-pekerjaannya-sa-1508060.html>
- Sen, C.. & Khandelwal, R. (2017). Workplace well-being: The role of job crafting, perceived organizational support and perceived autonomy support. *The International Journal of Indian Psychology*. 4(3). 89-99.
- Setkab. (2017, Mei 25). BPS: Jumlah penduduk bekerja naik 6,13 juta, pengangguran turun 0,28 persen. *Setkab*. <http://setkab.go.id/bps-jumlah-penduduk-bekerja-naik-613-juta-pengangguran-turun-028-persen/>
- Sugiyono. (2013). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Weyland, A. (2011). Engagement and talent management of gen Y. *Industrial and Commercial Training*.43(7). 439-445. doi: 10.1108/00197851111171863.
- Woo, B., & Chelladurai, P. (2012). Dynamics of perceived support and work attitudes: The case of fitness club employees. *Human Resource Management Research*, 2(1). 6-18. doi:10.5923/j.hrmr.20120201.02
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*. 26. 179–201. doi: 10.2307/259118