



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 1 Tahun 2024 Page 11136-11148

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## The Role Of Job Crafting Towards Readiness For Change Among Millennial Employees

Ros Patriani Dewi<sup>1✉</sup>, Dewi Handayani Harahap<sup>2</sup>

(1)Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta

(2)Universitas Proklamasi 45 Yogyakarta

Email: [ros@mercubuana-yogya.ac.id](mailto:ros@mercubuana-yogya.ac.id)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Dampak dari globalisasi dan pandemi terlihat pada sejumlah sektor, termasuk industri. Organisasi diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dengan cepat. Karyawan, sebagai aset organisasi, perlu bersiap untuk mengikuti perubahan tersebut. Kesiapan terhadap perubahan akan membawa manfaat positif bagi transformasi organisasi. Ada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi readiness for change pada karyawan, salah satu diantaranya job crafting. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara job crafting dengan readiness for change pada karyawan milenial. Metode pengambilan data menggunakan purposive sampling. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 150 orang yang memiliki karakteristik berusia 23-39 tahun, yang telah bekerja minimal selama satu tahun. Pengambilan data penelitian ini menggunakan skala job crafting dan skala readiness for change. Hasil analisis data penelitian menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,638 dengan nilai signifikansi 0,000 ( $p < 0.01$ ). Hasil korelasi tersebut dapat diartikan bahwa hipotesis penelitian ini diterima yaitu ada hubungan yang positif dan signifikan antara job crafting dengan readiness for change. Implikasi dari penelitian ini, karyawan dapat meningkatkan kreativitas dan berperilaku proaktif melalui job crafting agar lebih siap terhadap perubahan yang terjadi dalam organisasi.

Kata kunci: job crafting, karyawan milenial, readiness for change

### Abstract

The impact of globalization and the pandemic is seen in a number of sectors, including industry. Organizations are expected to be able to adjust to the changes that occur quickly. Employees, as organizational assets, need to be prepared to keep up with these changes. Readiness to change will bring positive benefits to organizational transformation. There are various factors that can affect employee readiness for change, one of the factors is job crafting. This study aims to determine the relationship between job crafting and readiness for change among millennial employees. The data collection method used purposive sampling. The subjects in this study were 150 people, aged 23-39 years old, who had worked for at least one year. The data collection of this research used job crafting scale and readiness for change scale. The result of research data analysis shows coefficient of correlation in the amount of 0.368 with the value of significance less than 0.001 ( $p < 0.01$ ). The result of the correlation could be interpreted that the hypothesis of this research is accepted that there is positive and significant relationship between job crafting and readiness for change. The implication from this research is that the employees can improve their creativity and behave proactively through job crafting in order to be more ready in facing changes that occur within organization.

Keywords: job crafting, millennial employees, readiness for change

### PENDAHULUAN

Adanya perubahan yang semakin cepat menuntut organisasi untuk dapat beradaptasi dengan perubahan. Karyawan juga harus dapat lebih luwes dalam menjalankan pekerjaannya dan dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan organisasi. Penyesuaian diri dengan pekerjaan membutuhkan usaha yang lebih dari diri karyawan. Karyawan perlu memikirkan dan mengusahakan bagaimana agar sumber daya yang dimilikinya dapat digunakan untuk mengelola tuntutan yang diemban saat ini. Dalam situasi ini, hal yang dapat dilakukan karyawan adalah mereka dapat secara bebas mengubah pekerjaan mereka dengan memilih tugas, bernegosiasi mengenai konten pekerjaan dan menetapkan makna terhadap pekerjaan mereka (Bakker, et al, 2016). Menurut Wrzesniewski & Dutton (dalam Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013), usaha dalam mengubah pekerjaan yang dilakukan karyawan disebut sebagai job crafting.

Bakker & Leiter (2012) mengungkapkan bahwa job crafting membantu karyawan dalam proses menyesuaikan diri dengan pekerjaannya (person job-fit). Job crafting adalah proses perubahan cara/desain pekerjaan yang dilakukan karyawan baik dalam bentuk fisik maupun psikologis (Wrzesniewski & Dutton dalam Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013). Job crafting merupakan perilaku proaktif dan inisiatif karyawan yang bertujuan menyelaraskan pekerjaan mereka dengan preferensi, motif, dan minat mereka sendiri, karyawan dapat menyusun pekerjaan mereka dengan mengubah berbagai aspek pekerjaan mereka seperti tugas,

hubungan di tempat kerja, dan pandangan mereka tentang pekerjaan mereka (Wrzesniewski & Dutton, dalam Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013). Job crafting sebagai sikap proaktif karyawan dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja dapat membantu mereka menghadapi lingkungan kerja yang tidak pasti dan berubah dengan cepat (Lee & Lee, 2018).

Perubahan tentunya mengharuskan karyawan melakukan suatu upaya guna menghadapi situasi yang tidak menentu yang dapat menguras tenaga dan pikirannya (Maslach et al dalam Amis & Aïssaoui, 2013). Hal ini menunjukkan bahwa saat ini keberhasilan perubahan yang dilakukan organisasi semakin tergantung pada karyawan yang dapat mengambil tanggung jawab pribadi untuk melakukan perubahan secara mandiri melalui adaptasi yang efektif terhadap kondisi yang berubah dan antisipasi secara proaktif terhadap tantangan baru sebab ketika karyawan tidak dapat melakukan adaptasi terhadap perubahan mereka akan cenderung melakukan penolakan dan memicu reaksi negatif yang menyebabkan tujuan perubahan maupun organisasi tidak dapat tercapai (Ghitulescu, 2013). Pada situasi tersebut job crafting dapat berperan penting karena memungkinkan karyawan untuk memunculkan peran kerja baru secara fleksibel yang kemudian dapat digunakan untuk menghadapi situasi yang relatif tidak dikenali sebagai bentuk adaptasi (Wrzesniewski & Dutton, dalam Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013). Dengan kemampuan job crafting karyawan dapat beradaptasi dengan tuntutan di tempat kerja yang saat ini bergerak dengan sangat dinamis, mereka dapat melakukan perubahan berdasarkan inisiatifnya yang memungkinkan mereka memiliki keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumberdaya pekerjaan dengan kebutuhan dan kemampuan yang dimiliki karyawan (Tims et al., 2012). Hal tersebut akan membuat mereka merasa lebih nyaman dalam melakukan pekerjaan, bersedia untuk melakukan adaptasi dan lebih terbuka terhadap perubahan (Demerouti et al., 2017). Dalam penelitian ini, karyawan yang dapat tetap bertahan dalam menghadapi perubahan disebut dengan *readiness for change*.

Walk & Handy (2018) menemukan bahwa job crafting berperan terhadap *readiness for change* yang dimiliki oleh seseorang. Job crafting didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam mengambil suatu tindakan untuk membentuk dan mendefinisikan kembali pekerjaan mereka (Dutton & Wrzesniewski, 2013). Secara khusus job crafting didefinisikan sebagai perubahan fisik dan kognitif yang dilakukan individu dalam tugas atau batasan relasional mereka (Demerouti, 2014). Job crafting dapat membuat karyawan beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan dan pekerjaan mereka saat ini maupun di masa yang akan datang. Hal ini dikarenakan job crafting merupakan suatu tindakan perubahan yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan inisiatifnya yang memungkinkan karyawan memiliki keseimbangan

antara tuntutan-tuntutan pekerjaan dan sumberdaya pekerjaan dengan kebutuhan dan kemampuan yang dimiliki karyawan (Tims et al., 2012).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa job crafting memiliki kontribusi pada readiness for change, khususnya pada karyawan milenial. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk mengembangkan penelitian-penelitian lainnya yang berkaitan dengan readiness for change pada karyawan milenial, serta mengembangkan bentuk-bentuk intervensi yang tepat untuk meningkatkan readiness for change pada karyawan milenial. Hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah ada hubungan antara job crafting dengan readiness for change pada karyawan milenial.

## METODE PENELITIAN

### Partisipan

Penelitian ini menerapkan metode purposive sampling sesuai dengan ciri-ciri populasi yang menjadi fokus, yaitu karyawan berusia 24-39 tahun yang telah bekerja minimal satu tahun. Pemilihan ini dilakukan karena adanya perbedaan dalam tingkat keterlibatan pekerjaan antara karyawan baru dan yang telah bekerja lama, sebagaimana diungkapkan oleh (Kurniawati, 2014). Sejalan dengan itu, menurut (Sedarmayanti, 2017), karyawan yang telah bekerja selama setidaknya satu tahun dianggap telah memiliki pengalaman kerja dan telah berinteraksi dengan lingkungan kerja mereka. Jumlah partisipan dalam penelitian ini mencapai 150 karyawan yang tersebar di berbagai wilayah di Indonesia.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala model Likert. Adapun skala yang digunakan untuk mengungkap readiness for change dan job crafting adalah skala readiness for change dan skala job crafting. Skala readiness for change disusun berdasarkan aspek-aspek: self efficacy, appropriateness, principal support, dan personal valance dari (Holt et al., 2007). Skala job crafting yang disusun oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek dari Wrzesniewski & Dutton dalam Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013) yaitu: task crafting, relational crafting, dan cognitive crafting. Skala job crafting dan readiness for change disusun menggunakan model skala yang terdiri dari empat jawaban alternatif, yaitu SS (Sangat Sesuai), S (Sesuai), TS (Tidak Sesuai), dan STS (Sangat Tidak Sesuai).

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji asumsi klasik dan uji hipotesis. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas dan uji linearitas. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji Korelasi Product Moment dengan menggunakan program SPSS Versi 21.0.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah job crafting memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan readiness for change. Berdasarkan skala yang disebarluaskan melalui Google Form dapat terlihat karakteristik subjek penelitian yang meliputi jenis kelamin, rentang usia, masa kerja, status karyawan, dan tingkat pendidikan, seperti terlihat pada Tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1. Sebaran responden penelitian

Karakteristik	Jumlah	%	Total	M	SD	F
Jenis Kelamin						
Laki-laki	66	44	150	62,10	7,460	0,000 ( $p > 0,05$ )
Perempuan	84	56		62,09	7,609	
Usia						
< 30 tahun	94	63	150	61,66	7,788	2,578 ( $p > 0,05$ )
30 – 39 Tahun	56	37		63,86	6,839	
Masa kerja						
1 tahun – 5 tahun	95	63	150	61,27	6,998	3,024
> 5 tahun	55	37		63,36	7,258	( $p > 0,05$ )
Pendidikan						
SMA	10	7	150	60,50	9,217	0,306 ( $p > 0,05$ )
D3	20	13		60,90	8,322	
S1	110	73		61,96	7,389	
S2	10	7		63,10	6,454	

Data yang diperoleh dari skala job crafting dan skala readiness for change digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis. Deskripsi data job crafting dan readiness for change dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2. Deskripsi Data Skala Job crafting dan Skala Readiness for Change (N=150)

Variabel	Skor Hipotetik				Skor Empirik			
	Min	Maks	Mean	SD	Min	Maks	Mean	SD
Job Crafting	17	68	42.5	8.5	38	68	54.11	6.967
Readiness for Change	44	76	62.17	7.522	20	80	50	10

Hasil kategorisasi job crafting menunjukkan bahwa subjek yang mempunyai skor tinggi atau masuk dalam kategori tinggi ada 104 subjek (69%) dengan kategorisasi sedang ada 46 orang (31%), dan subjek yang masuk dalam kategori rendah ada 0 orang (0%). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar subjek memiliki tingkat job crafting yang berada di taraf Tinggi. Hasil kategorisasi readiness for change menunjukkan bahwa subjek yang mempunyai skor tinggi atau masuk dalam kategori tinggi ada 88 orang (59%), subjek dengan kategorisasi sedang ada 61 orang (41%) dan tidak ada subjek yang masuk dalam kategori rendah. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar subjek mempunyai readiness for change pada taraf Sedang dan Tinggi.

Analisis data hasil penelitian dilakukan melalui Uji Korelasi. Sebelum menjalankan uji hipotesis, langkah awal mencakup uji asumsi, yang terdiri dari uji normalitas dan uji linieritas. Uji normalitas bertujuan untuk menilai sebaran normal dari setiap variabel. Uji normalitas ini menggunakan model analisis Kolmogorov Smirnov (KS-Z). Kriteria yang digunakan untuk menentukan apakah sebaran data bersifat normal adalah jika nilai  $p > 0,05$ , menunjukkan bahwa sebaran data mengikuti distribusi normal; sebaliknya, jika  $p < 0,05$ , menandakan bahwa sebaran data tidak mengikuti distribusi normal. Pada skala readiness for change, ditemukan nilai K-SZ sebesar 0,855 dengan signifikansi 0,458 ( $p > 0,05$ ). Sementara pada skala job crafting, nilai K-SZ adalah 1,249 dengan signifikansi 0,088 ( $p > 0,05$ ). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki distribusi data yang bersifat normal.

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah kedua variabel yang akan dikenai prosedur analisis statistik korelasi menunjukkan hubungan yang linier. Hasil uji linieritas variabel job crafting dengan readiness or change diperoleh F sebesar 104,338 dengan signifikansi sebesar 0.00 ( $p < 0.01$ ), yang berarti variabel job crafting dengan readiness for change memiliki hubungan yang linier.

Berdasarkan hasil analisis korelasi terbukti bahwa ada hubungan yang positif antara job crafting dengan readiness for change pada karyawan milenial dengan korelasi sebesar  $r_{xy} = 0.638$  ( $p < 0.01$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan

antara job crafting dengan readiness for change pada karyawan milenial dapat diterima. Hubungan yang positif antara job crafting dengan readiness for change pada karyawan milenial menggambarkan bahwa semakin tinggi job crafting maka akan diikuti dengan semakin tinggi tingkat readiness for change pada karyawan milenial. Hasil analisis data diperoleh koefisien ( $R^2$ ) sebesar 0,408 menunjukkan bahwa variabel job crafting memiliki kontribusi sebesar 40,8% terhadap readiness for change dan sisanya sebesar 59,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa job crafting memiliki hubungan positif dan signifikan dengan readiness for change sehingga hipotesis penelitian diterima. Semakin tinggi tingkat job crafting maka akan semakin semakin tinggi pula readiness for change pada karyawan milenial.

Job crafting dapat menjadi faktor pendorong aktif yang dapat meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan (Walk & Handy, 2018). Sebagai aset dalam suatu organisasi, karyawan milenial memiliki kekuatan untuk bertindak aktif dalam merespons perubahan organisasi, dalam hal ini terkait adanya perubahan. Kekuatan untuk bertindak aktif dalam merespons perubahan organisasi mendorong para karyawan termasuk karyawan milenial untuk menjaga motivasi diri dalam bekerja dan membentuk situasi yang nyaman, namun sejalan dengan tuntutan perubahan. Hal tersebut menunjukkan bahwa job crafting menunjukkan usaha karyawan untuk dapat beradaptasi dengan perubahan organisasi, yaitu dengan seeking challenges atau meningkatkan motivasi dalam mencari tantangan pekerjaan baru (Petrou et al., 2016).

Penelitian dari Demerouti et al. (2020) menyebutkan bahwa sikap positif karyawan sebagai representasi dari job crafting ditunjukkan dengan meningkatnya motivasi untuk mencari tantangan pekerjaan yang lebih tinggi (seeking challenges). Sikap dalam bentuk motivasi tersebut merujuk pada komponen afektif, kognitif, dan perilaku yang menunjukkan kesiapan untuk menghadapi perubahan. Representasi sikap positif dalam bentuk job crafting untuk menghadapi perubahan juga ditunjukkan dengan kreativitas dalam mengurangi tuntutan pekerjaan (reducing job demands). Karyawan yang merespons perubahan dengan sikap yang positif, mampu memilah pekerjaan yang relevan dengan tuntutan perubahan dan menghilangkan yang kurang relevan.

Penelitian dari (Petrou et al., 2015) mendukung penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa job crafting merujuk kepada strategi para karyawan dalam bentuk perilaku proaktif ketika merespons tantangan-tantangan perubahan. Penelitian ini menjelaskan bahwa ketiga dimensi dalam job-crafting memprediksi kesiapan karyawan ketika organisasi sudah mengalami perubahan. Kesiapan yang dimiliki para karyawan setelah

menggunakan strategi job crafting pada saat kondisi organisasi telah mengalami perubahan tidak hanya dari segi performa atau kinerja, namun juga kondisi mental karyawan. Strategi job crafting karyawan dalam mencari sumber pekerjaan baru yang diperlukan dalam merespons perubahan (seeking resources) mempengaruhi kesiapan karyawan untuk menghadapi perubahan dan menunjukkan performa atau kinerja yang mumpuni. Karyawan yang menggunakan strategi bekerja dengan mencari tantangan pekerjaan yang lebih tinggi (seeking challenges), mampu mengendalikan stres yang dialami ketika menghadapi perubahan. Karyawan yang menggunakan strategi reducing demands dengan memilih jenis pekerjaan yang relevan dengan tuntutan perubahan organisasi, menunjukkan tingkat kelelahan yang rendah ketika menghadapi perubahan.

Perubahan organisasi didefinisikan sebagai proses top-down yang diimplementasikan oleh agen dan manajer perubahan (van der Ven, dalam (Petrou et al., 2015). Namun, pada akhirnya, untuk mewujudkan perubahan, organisasi harus mengandalkan perilaku karyawan, misalnya, perilaku karyawan proaktif yang ditargetkan untuk meningkatkan pekerjaan seseorang, seperti job crafting, diusulkan sebagai cara untuk bertahan di lingkungan kerja yang berubah dengan cepat (Ghitulescu, 2013; van den Heuvel, Demerouti, Bakker, & Schaufeli, 2010). Penelitian yang dilakukan oleh Petrou et al (2015) mengacu pada dua jenis perubahan, yaitu, yang dilaksanakan dari di atas (yaitu, perubahan organisasi), dan yang diperkenalkan oleh karyawan (yaitu, job crafting). Saat ini, belum banyak diketahui tentang pengaruh perubahan lingkungan kerja dalam mendorong job crafting pada karyawan.

Selanjutnya dua dari tiga aspek job crafting yang memberikan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap readiness for change adalah aspek relational crafting dan cognitive crafting. Diantara dua aspek ini, aspek cognitive crafting yang memberikan kontribusi paling besar terhadap readiness for change. Cognitive crafting melibatkan cara karyawan dalam mengubah persepsi terhadap tugas dan hubungan antar individu yang saling bekerja sama untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, misalnya seorang penjual tiket melihat pekerjaan sebagai bagian penting menyediakan hiburan bagi orang-orang, bukan hanya memproses pesanan. Sedangkan relational crafting melibatkan perubahan bagaimana, kapan, atau dengan siapa karyawan berinteraksi dalam pelaksanaan tugas mereka, misalnya insinyur perangkat lunak membentuk hubungan kolaboratif dengan analis pemasaran (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013). Semua aspek job crafting akan mempengaruhi kesiapan individu untuk berubah. Semakin tinggi job crafting maka semakin tinggi pula kesiapan untuk berubah, termasuk dalam menghadapi situasi yang dinamis.

Dengan menggunakan tiga pendekatan dalam teknik job crafting, karyawan menjadi job-crafter dengan mengubah batasan dalam pekerjaan mereka agar lebih bermakna. Job crafting bukan sebuah pembatasan yang hanya berlangsung satu kali. Sebaliknya, job crafting merupakan cara yang efektif untuk mencapai adaptasi yang berhasil terhadap perubahan organisasi (Demerouti et al., 2020) dan konteks sosial di tempat para karyawan bekerja (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013). Fitur utama dalam job crafting menekankan pada inisiasi karyawan untuk mengimplementasikan transisi dalam pekerjaan mereka dari tingkatan terendah ke yang tertinggi, bukan sekedar menunggu pengarahan atasan untuk mendesain ulang pekerjaan. Cara tersebut memungkinkan para karyawan untuk menerapkan pengetahuan baru dan unik yang dimiliki terkait pekerjaan dan pengetahuan diri di luar pekerjaan untuk mengatur ulang pekerjaan dengan cara membuat pekerjaan tersebut lebih bermakna.

Salah satu contohnya adalah seorang guru sejarah yang sudah memiliki hasrat bermusik, dapat menggabungkan musik dalam kurikulum pembelajaran atau disebut sebagai task crafting, berkolaborasi dengan guru musik di sekolah atau disebut sebagai relational crafting, dan menyimpulkan kesamaan antara pekerjaan mengajar di depan kelas dengan pengalamannya menampilkan karya seni musik atau disebut sebagai cognitive crafting. Dengan mengatur ulang pekerjaannya, guru tersebut mampu menggabungkan pertunjukan musik dan pengalaman menjadi seorang musisi, yang sangat berharga untuk identitasnya sebagai seorang guru ke dalam pekerjaannya, sehingga dapat memberikan makna baru bagi pekerjaannya (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013).

Job crafting merupakan langkah kecil untuk membangun kebermaknaan dalam konteks pekerjaan modern (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013). Menurut Walk & Handy (2018) dalam organisasi menerima perubahan secara positif dan aktif maka akan mendukung perubahan organisasi. Organisasi akan memanfaatkan crafting untuk mencerminkan perilaku positif dan proaktif yang ditampilkan individu dalam lingkungan kerja mereka yang terus berubah.

Dibandingkan dengan bereaksi terhadap sejumlah tanggung jawab pekerjaan, inisiatif karyawan dalam membentuk pekerjaan mereka lebih memberikan manfaat bagi organisasi dengan meningkatkan perilaku adaptif dan inovatif (Erlyani & Suhariadi, 2021). Kebebasan untuk berinisiatif memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memaknai pengalaman dalam pekerjaan bagi dirinya sendiri melalui job crafting. Job crafting sangat penting sebagai jalan menuju kebermaknaan dalam konteks kerja modern (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013). Alih-alih hanya bereaksi terhadap serangkaian tanggung jawab pekerjaan, inisiatif pribadi karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka sering memberikan

manfaat bagi organisasi dengan mendorong inovasi dan kemampuan beradaptasi (Erlyani & Suhariadi, 2021) Kebebasan berinisiatif terbuka membuka peluang bagi karyawan untuk menciptakan pengalaman yang berarti bagi diri mereka sendiri melalui job crafting.

Job crafting adalah perilaku proaktif di mana pekerja memiliki inisiatif melakukan perubahan terhadap karakteristik pekerjaannya contohnya mengatur ulang tuntutan kerja dan sumber daya kerja yang dimilikinya agar tetap mempertahankan kinerja (Demerouti, 2014). Karyawan milenial dituntut untuk dapat lebih proaktif dan kreatif dalam mengelola pekerjaannya sehingga dapat lebih cepat dalam beradaptasi dengan perubahan. Adanya perubahan-perubahan yang cukup signifikan terkait cara kerja saat ini membuat karyawan milenial yang saat ini populasinya paling banyak di tempat kerja harus dapat bersikap responsif dan adaptif sehingga dapat lebih siap dalam menghadapi perubahan. Berdasarkan penelitian dari Wulansari & Radikun (2021), job crafting berperan pada pekerja sosial di Balai dan Loka Rehabilitasi Sosial selama masa Pandemi Covid-19. Salah satu cara bagi pekerja sosial agar dapat bertindak responsif dan adaptif untuk menghadapi semakin tingginya tuntutan terhadap layanan sosial dan perubahan metode kerja selama masa pandemi adalah melalui job crafting.

Keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada metode pengumpulan data yang menggunakan skala/angket, di mana pengisian tidak dapat dipantau oleh peneliti, sehingga terdapat kemungkinan bahwa subjek tidak mengisi skala sesuai instruksi yang diberikan. Selain itu, jumlah subjek penelitian yang terbatas, hanya 150 orang karyawan di beberapa wilayah, mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi yang sebenarnya. Pengambilan subjek sebanyak 150 orang tidak merata berdasarkan tingkat pendidikan, usia, atau asal daerah, yang dapat memengaruhi kemampuan untuk menggeneralisasikan hasil penelitian, terutama jika satu kategori memiliki jumlah subjek yang lebih dominan.

Untuk penelitian berikutnya, disarankan untuk memperluas jumlah sampel guna meningkatkan akurasi data penelitian. Sampling pada penelitian mendatang sebaiknya lebih merata, mencakup aspek tingkat pendidikan, usia, dan asal daerah subjek agar generalisasi hasil dapat diterapkan pada berbagai kategori demografis. Peneliti selanjutnya juga dihibau untuk melaksanakan penelitian yang bersifat berkelanjutan, memungkinkan pemantauan dan evaluasi perubahan perilaku responden dari waktu ke waktu. Tambahan variabel yang mungkin memengaruhi aspek-aspek dalam penelitian ini juga diharapkan dapat dimasukkan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif.

## SIMPULAN

Temuan dari penelitian ini mengindikasikan bahwa adanya korelasi positif dan signifikan antara job crafting dan readiness for change pada karyawan milenial. Hal ini mengartikan bahwa semakin tinggi tingkat job crafting yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin tinggi juga tingkat readiness for change pada karyawan milenial. Job crafting memberikan sumbangan efektif sebesar 40,8% terhadap readiness for change pada karyawan milenial, sementara 59,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diinvestigasi dalam penelitian ini. Dari hasil analisis tambahan, tidak terdapat perbedaan signifikan dalam tingkat job crafting jika dilihat dari data demografis seperti jenis kelamin, usia, masa kerja, dan tingkat pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arnold B. Bakker & Michael P. Leiter. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (Arnold B. Bakker & Michael P. Leiter (ed.); 1st ed). Taylor & Francis Group. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job Crafting and Meaningful Work. In *Purpose and Meaning in the Workplace*. *The Academy of Management Review*, 26(2), 179–201. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/259118>
- Berg, J. M., Grant, A. M., & Johnson, V. (2010). When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science*, 21(5), 973–994. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0497>
- Budiati, I., Susianto, Y., Adi, W. P., Ayuni, S., Reagan, H. A., Larasaty, P., Setiyawati, N., Pratiwi, A. I., & Saputri, V. G. (2018). *Profil Generasi Milenial Indonesia*. [www.freepik.com](http://www.freepik.com)
- Caballero, C. L., Walker, A., & Fuller-Tyszkiewicz, M. (2011). The Work Readiness Scale (WRS): Developing a measure to assess work readiness in college graduates. *Journal of Teaching and Learning for Graduate Employability*, 2(1), 41–54. <https://doi.org/10.21153/jtlge2011vol2no1art552>
- Delcampo, R. G. (2012). *Managing the Multigenerational Workforce: From the GI Generation to the Millennials*. In *Human Resource Management International Digest* (1st ed, Vol. 20, Issue 2). Gower Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/hrmid.2012.04420baa.017>
- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237–243. <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000188>
- Demerouti, E., Soyer, L. M. A., Vakola, M., & Xanthopoulou, D. (2020). The effects of a job crafting intervention on the success of an organizational change effort in a blue-collar

- work environment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(2), 374–399. <https://doi.org/10.1111/joop.12330>
- Demerouti, E., Xanthopoulou, D., Petrou, P., & Karagkounis, C. (2017). Does job crafting assist dealing with organizational changes due to austerity measures? Two studies among Greek employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 574–589. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1325875>
- DEWI, R. P., WARDHANI, N. K., & YUDHAWATI, D. (2021). Readiness for Change Ditinjau Dari Work Engagement Pada Karyawan Millennial. *PROSIDING Temu Ilmiah Nasional*, 1(1), 45–53.
- Erlyani, N., & Suhariadi, F. (2021). Literature review: Readiness to change at the university. *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, 9, 464–469. <https://doi.org/10.3889/oamjms.2021.6203>
- Fresee, M & Fay, D. (2001). PERSONAL INITIATIVE: AN ACTIVE PERFORMANCE CONCEPT FOR WORK IN THE 21ST CENTURY. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133–187.
- Ghitulescu, B. E. (2013). Making Change Happen: The Impact of Work Context on Adaptive and Proactive Behaviors. In *Journal of Applied Behavioral Science* (Vol. 49, Issue 2). <https://doi.org/10.1177/0021886312469254>
- Hidayati, N., Jufri, M. & Indahari, N. A. (2017). Hubungan organizational learning dengan komitmen organisasi karyawan fresh graduate di makassar. *Prosiding Temu Ilmiah Nasional APIO 2017*, 38–41.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232–255. <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- Kurniawati, I. D. (2014). MASA KERJA DENGAN JOBENGAGEMENT PADA KARYAWAN. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 02(02), 311–324.
- Lee, J. Y., & Lee, Y. (2018). Job Crafting and Performance: Literature Review and Implications for Human Resource Development. *Human Resource Development Review*, 17(3), 277–313. <https://doi.org/10.1177/1534484318788269>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Ozcelik, G. (2015). Engagement and Retention of the Millennial Generation in the Workplace through Internal Branding. *International Journal of Business and Management*, 10(3). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n3p99>
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of*

- Occupational Health Psychology, 20(4), 470–480. <https://doi.org/10.1037/a0039003>
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2016). Crafting the Change: The Role of Employee Job Crafting Behaviors for Successful Organizational Change. *Journal of Management*, 20(10), 1–27. <https://doi.org/10.1177/0149206315624961>
- Saril, R. L., Seniati, A. N., & Varias, V. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen profesi terhadap komitmen organisasi dosen generasi y. *Prosiding Temu Ilmiah Nasional APIO 2017*, 29–37.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan & pengembangan sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Swiggard, S. B. (2011). Generations and Employee commitment: An exploration of the impact of changes in technology, home and family structure, and employer-employee relationships. January, 151.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173–186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- Walk, M., & Handy, F. (2018). Job Crafting as Reaction to Organizational Change. *Journal of Applied Behavioral Science*, 54(3), 349–370. <https://doi.org/10.1177/0021886318777227>
- Wibowo, A., & Haryanti, K. (2017). Kebermaknaan kerja dan karakteristik pekerjaan pada generasi x dan y. *Prosiding Temu Ilmiah Nasional APIO 2017*, 163–173.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *The Academy of Management Review*, 26(2), 179. <https://doi.org/10.2307/259118>
- Wulansari, S., & Radikun, T. B. S. (2021). Tulus Budi Sulistyio Radikun Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia Gedung Fakultas Psikologi UI, Pondok Cina, Kecamatan Beji, Kota Depok, Jawa Barat, Indonesia E-mail: Sosio Informa, 7(01), 13–30.