

**EFEKTIFITAS PELATIHAN *JOB CRAFTING* UNTUK MENURUNKAN
BURNOUT PADA KARYAWAN**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata II
pada Jurusan Industri dan Organisasi Magister Psikologi Profesi Fakultas
Psikologi**

Oleh :

AGUS SALIM, S. PSI

T 100 170 008

**PROGRAM STUDI INDUSTRI DAN ORGANISASI
MAGISTER PSIKOLOGI PROFESI
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2020**

HALAM PERSETUJUAN

**EFEKTIFITAS PELATIHAN *JOB CRAFTING* UNTUK MENURUNKAN
BURNOUT PADA KARYAWAN**

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh:

Agus Salim, S. Psi

T 100 170 008

Telah di periksa dan disetujui untuk diuji oleh :

Dosen

Pembimbing Utama



Dr. Nanik Prihartanti., M. Si., Psikolog
NIK.540

Dosen

Pembimbing Pendamping



Achmad Dwityanto, S. Psi., M. Si., Psikolog
NIK. 805

HALAMAN PENGESAHAN

**EFEKTIFITAS PELATIHAN *JOB CRAFTING* UNTUK MENURUNKAN
BURNOUT PADA KARYAWAN**

OLEH

**AGUS SALIM
T 100 170 008**

**Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Program Industri dan Organisasi Magister Psikologi Profesi
Fakultas Psikologi
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada 22 APRIL 2020
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat**

Dewan Penguji


**Dr. Eny Purwandari, M. Si
(Ketua Dewan Penguji)**

**Dr. Nanik Prihartanti, M. Si. Psikolog
(Anggota I Dewan Penguji)**

**Achmad Dwityanto, S. Psi., M. Si., Psikolog
(Anggota II Dewan Penguji)**

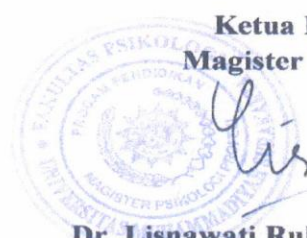


**Mengetahui,
Dekan Fakultas Psikologi**



**Susanto Yuwono, S.Psi., M.Si, Psikolog
NIK/NIP : 838/0624067301**

**Ketua Program Studi
Magister Psikologi Profesi**



**Dr. Lisnawati Ruhaena, M. Psi., Psikolog
NIK/NIP : 836/0616036901**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah di ajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apakah kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya

Surakarta, 25 Februari 2021

Penulis,



AGUS SALIM, S. PSI.
T100170008

EFEKTIFITAS PELATIHAN *JOB CRAFTING* UNTUK MENURUNKAN *BURNOUT* PADA KARYAWAN

Abstrak. Karyawan diharapkan mampu menyelesaikan tuntutan pekerjaannya seperti beban kerja yang tinggi, stres kerja, kelelahan kerja sehingga mampu bersaing dan meningkatkan produktivitas dalam bekerja. Pelatihan *job crafting* menjadi salah satu cara untuk mengurangi *burnout*, karena *job crafting* membantu karyawan untuk aktif dan proaktif dalam bekerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektifitas pelatihan *job crafting* untuk menurunkan *burnout* pada karyawan. Penelitian ini menggunakan metode quasi eksperimen dengan desain *pretest-posttest control group design*. Subjek penelitian adalah 28 orang karyawan PT. CDM Semarang Jawa Tengah yang dibagi menjadi kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Pengukuran *burnout* dilakukan dengan skala *Maslach Burnout inventory* (MBI). Data dianalisis dengan analisis *ANOVA mixed design*. Hasil uji interaksi skor *burnout* antara kelompok eksperimen dan kontrol yang disilangkan dengan waktu pengukuran skor (*pretest-posttest-follow up*) menunjukkan nilai F-hitung sebesar 52,977 dan signifikansi 0,000. Sumbangan efektif yang diberikan pelatihan *job crafting* dalam menurunkan *burnout* adalah sebesar 85,5% untuk kelompok eksperimen. Artinya pelatihan *job crafting* efektif digunakan untuk menurunkan *burnout* pada karyawan.

Kata kunci: *Burnout, Karyawan, Pelatihan Job Crafting*

Abstract. *Employees are expected to be able to complete their work demands such as high workload, work stress, work fatigue so that they are able to compete and increase productivity at work. Job crafting training is one way to reduce burnout, because job crafting helps employees to be active and proactive in their work. The aim of this study was to determine the effectiveness of job crafting training to reduce burnout on employees. This study used a quasi-experimental method with a pretest-posttest control group design. Research subjects were 28 employees of PT. Central Java Semarang CDM which was divided into experimental and control groups. Burnout measurements were made using the Maslach Burnout inventory (MBI) scale. Data were analyzed by ANOVA mixed design analysis. Burnout score interaction test results between the experimental and control groups were crossed with the measurement time score (pretest-posttest-follow-up) showing an F-value of 52.977 and a significance of 0.000. The effective contribution given by job crafting training in reducing burnout is 85.5% for the experimental group. This means that job crafting training can be used to reduce employee burnout.*

Keywords: *Burnout, Employees, Job Crafting Training*

1. PENDAHULUAN

Burnout didefinisikan sebagai sindrom yang diakibatkan dari stres yang berkelanjutan di tempat kerja yang belum berhasil dikelola oleh seseorang, ditandai dengan kelelahan energi, persepsi acuh tak acuh (*cynicism*) terkait pekerjaan maupun orang lain di dalam pekerjaan tersebut sehingga menurunkan motivasi dalam bekerja (WHO, 2019). Lebih lanjut, survei yang dilakukan oleh Deloitte (2015) pada 1.000 profesional di Amerika Serikat tentang penyebab dan dampak dari *burnout* menunjukkan bahwa 77% responden telah mengalami kelelahan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini juga berdampak pada efektifitas kinerja organisasi karena tidak mampu menciptakan dan menawarkan suatu kondisi pekerjaan yang menyenangkan dan tidak mampu memberikan kesejahteraan bagi karyawannya. Hasil temuan tersebut juga memberi batasan terjadinya *burnout* yaitu 91% responden memiliki stres atau frustrasi yang tak terkendali dan berdampak pada kualitas pekerjaan mereka, dan 83% responden mengatakan *burnout* dapat mempengaruhi kualitas hubungan sosial dengan orang lain. Sejatinya peran organisasi memberi dampak pada penurunan *burnout* karyawan, namun 70% responden mengatakan bahwa perusahaan tidak memberikan suatu program pencegahan untuk mengurangi *burnout* atau tidak adanya inisiatif dari perusahaan untuk memikirkan solusi untuk menurunkan *burnout*. Lebih lanjut, budaya kerja di dalam organisasi tidak secara signifikan menurunkan *burnout* karyawan seperti program liburan yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan menganggap itu hal yang tidak tepat karena yang mereka butuhkan adalah dukungan dan pengakuan dari pemimpinnya selama melaksanakan pekerjaannya. *Burnout* pada kalangan millennial juga berkembang pesat, 84 % responden mengatakan terjadinya *burnout* dan dampaknya adalah mereka dengan secara khusus meninggalkan pekerjaannya (Deloitte, 2015).

Survei yang dilakukan oleh Artal & Cabrera (2013) menjelaskan bahwa *burnout* di negara berkembang terjadi karena pengaruh pertumbuhan populasi, adanya migrasi dari daerah pedesaan ke perkotaan dengan tawaran pekerjaan yang lebih tinggi, adanya deregulasi kerja, keamanan kerja yang rendah dan penurunan atas

hak-hak karyawan. Selain itu, *burnout* terjadi karena karyawan tidak terbiasa dengan strategi pengelolaan dan pencegahan stres di tempat kerja, dan banyak pekerja melakukan kegiatan yang mereka anggap suatu tuntutan dan membatasi sehingga membuat mereka stres. Sedangkan di negara Eropa dan Amerika Serikat, *burnout* dapat memprediksi terjadinya ketidaksesuaian kerja pada pekerja (*Job fit-person*), di Finlandia menunjukkan bahwa *burnout* dengan tingkat yang tinggi dapat meningkatkan rasio akan bahaya cacat pada pensiunan sebesar 3,8%, di samping itu risiko *burnout* dan ketidakpuasan kerja telah meningkat khususnya pada profesi perawat. Hasil tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Gallagher & Stoll (2018) yang menjelaskan bahwa stres kerja dapat menyebabkan karyawan mengalami kelelahan emosional dan kesehatan mental yang buruk. Pekerja-pekerja yang terpengaruh pada *burnout* adalah kalangan profesional yang pekerjaannya melibatkan suatu tuntutan yang tinggi, cepat dan interaksi yang sering dengan orang-orang yang memiliki kebutuhan fisik dan emosional, seperti pegawai negeri, pegawai swasta, perawat, pengasuh dan guru. Khotimah (2010) melakukan survei pada Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) dimana perawat yang mengalami *burnout* sekitar 50,9% hal ini dipengaruhi oleh stres kerja di mana mereka bekerja.

Hasil penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa *burnout* adalah permasalahan yang sering di hadapi dalam suatu perusahaan, Putra dan Mulyadi (2010) menjelaskan bahwa *job demand* dan *burnout* mempengaruhi kinerja karyawan, dimana semakin tinggi tingkat *job demand* dan *burnout* maka kinerja karyawan semakin menurun, sedangkan motivasi kerja yang tinggi di miliki oleh karyawan terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap penurunan *burnout* (Towale, Budi & Nurcholis, 2011). Lebih lanjut hasil penelitian oleh Asi (2013) yang meneliti tentang iklim organisasi terhadap *burnout* pada 106 perawat, di mana hasilnya yaitu salah satu yang membuat *burnout* rendah adalah terciptanya iklim organisasi yang baik, sebaliknya jika iklim organisasi tidak kondusif akan meningkatkan terjadinya *burnout*, ada tiga faktor yang menjadi sumber terjadinya *burnout* yaitu desain organisasi, kepemimpinan dan interaksi sosial serta dukungan. Sedangkan

Artal & Cabrera (2013) menjelaskan bahwa faktor individu dan faktor organisasi terlibat dalam munculnya *burnout*, karakteristik individu seperti kepribadian, nilai, tujuan, usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan situasi pekerjaan dapat berinteraksi dengan risiko pekerjaan di lingkungan tempat karyawan bekerja dan ini dapat memberi dampak pada suatu tindakan karyawan. Penelitian lain juga mengatakan bahwa stres kerja berpengaruh secara signifikan terhadap munculnya *burnout* (Higashiguci, Morikawa, Miura, Nishijo, Tabata, Ishizaki & Nakagawa, 1999).

Ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya *burnout*, berdasarkan survei Higashiguci, Morikawa, Miura, Nishijo, Tabata, Ishizaki & Nakagawa (1999) di Jepang, survei tersebut menjelaskan beberapa hal yaitu 1) pengalaman kerja menjadi salah satu faktor munculnya *burnout* dimana karyawan dengan pengalaman kerja kurang dari 3 tahun memiliki peringkat pertama dengan *burnout* yang tinggi, berdasarkan pada kelompok umur bahwa pada kelompok 10-19 tahun memiliki peringkat kedua dengan *burnout* yang tinggi sedangkan untuk kelompok umur 20 tahun memiliki peringkat ketiga *burnout* yang tinggi, 2) jadwal kerja bahwa karyawan dengan jadwal kerja tiga shift memiliki tingkat *burnout* yang tinggi dibandingkan dengan karyawan yang tidak bekerja secara shift, 3) tingkatan pekerjaan dimana semakin tinggi jabatan tersebut maka kecenderungan munculnya *burnout* lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat jabatan yang rendah, 4) tempat kerja dimana tempat kerja yang menuntut perhatian dan intensitas yang lebih terhadap suatu pekerjaan lebih cenderung memiliki *burnout* yang tinggi, sedangkan status perkawinan dan anak tidak memiliki kecenderungan terjadinya *burnout* karena yang sudah menikah maupun yang tidak menikah tidak terpengaruh sama sekali. Maslach & Leiter (2008) menjelaskan bahwa sumber atau penyebab *burnout* adalah ketidaksesuaian antara orang dengan pekerjaannya sehingga terjadi kelebihan beban kerja, kurangnya kontrol kerja, sistem imbalan yang tidak memadai, perasaan diperlakukan tidak adil dan konflik nilai.

Karyawan diharapkan mampu menyelesaikan tuntutan pekerjaannya seperti beban kerja yang tinggi, stres kerja, kelelahan kerja sehingga mampu bersaing dan

meningkatkan produktivitas dalam bekerja, di samping itu orang yang mampu menyelesaikan tingkat *burnout* adalah orang yang bahagia dan lebih peka terhadap peluang ditempat kerja, lebih ramah, membantu orang lain, lebih percaya diri dan optimis (Cropanzano & Wright, 2001). Lebih lanjut munculnya *burnout* dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan tuntutan perusahaan. Lingkungan kerja yang *positif* yang tidak tampak (psikologis) dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi semangat kerja yang tinggi dan menghambat perkembangan tingkat *burnout* pada karyawan, jika karyawan mempunyai persepsi lingkungan tersebut secara positif maka dapat memunculkan rasa kesetiakawanan, rasa aman, rasa diterima dan dihargai dan rasa berhasil pada diri karyawan (Sihotang, 2004)

Karyawan yang memiliki *burnout* dapat melepaskan diri dari peran kerja yang tidak memiliki aktivitas yang tidak memuaskan (Eastwood, Frischen, Fenske & Smilek, 2012) atau kondisi kerja yang tidak memungkinkan untuk menggunakan kemampuan individu secara keseluruhan (Harju & Hakanen, 2016). Karakteristik pekerjaan merupakan salah satu faktor yang memainkan peran penting dalam pengembangan terkait dengan *burnout* (Fisher, 1987), maka mengubah karakteristik pekerjaan yang tidak menguntungkan dapat menjadi titik awal yang berharga. Wrzesniewski dan Dutton (2001) menjelaskan bahwa karyawan dapat mempromosikan kesejahteraan dirinya di tempat kerja dengan cara proaktif membentuk atau menyusun pekerjaannya untuk memenuhi kebutuhan, keterampilan dan motivasi individu. Perilaku proaktif ini disebut dengan *job crafting* yang mana mengacu pada aktivitas yang dilakukan karyawan untuk membentuk tugas, lingkungan atau pola pikirnya agar tercipta kondisi kerja yang lebih berarti bagi dirinya sendiri, orang lain dan organisasi. Lebih lanjut, Lyons (2008) menjelaskan bahwa karakteristik dan dinamika dalam *job crafting* membantu organisasi dalam meningkatkan kinerjanya (Dalam Chen, Yen & Tsai, 2014).

Beberapa penelitian terdahulu mendukung hal tersebut di atas antara lain penelitian yang dilakukan Berg, Dutton, & Wrzesniewski (2008) yang menunjukkan bahwa *job crafting* adalah menggambarkan cara karyawan untuk

memanfaatkan peluang untuk menyesuaikan pekerjaan mereka dengan secara aktif untuk mengubah tugas dan interaksi dengan orang lain. *Job crafting* bisa diterapkan dalam tiga hal yang berbeda yaitu : 1) *job crafting* dapat mengubah batas-batas pekerjaan mereka dengan mengambil lebih banyak atau sedikit terkait tugas tersebut, mengembangi atau mengurangi ruang lingkup tugas tersebut, atau mengubah cara mereka untuk melakukan tugas tersebut seperti mengajukan metode baru dalam penyelesaian tugas yang dijalankannya, 2) *job crafting* bisa mengubah hubungan pekerjaan di tempat kerja mereka dengan mengubah sifat atau tingkat interaksi mereka dengan orang lain seperti memperbanyak relasi sosial atau mengajar karyawan baru, 3) *job crafting* bisa secara kognitif mengubah pekerjaan mereka dengan cara melihat tugas-tugas itu sendiri seperti tidak hanya menjelaskan saja tapi disertai dengan contohnya sehingga dapat dipahami dengan baik. Lebih lanjut bahwa *job crafting* mempengaruhi suatu pemilihan prioritas tugas mana yang diselesaikan, bagaimana karyawan dapat menyelesaikannya dan dinamika interpersonal karyawan di tempat kerja sehingga mampu mempengaruhi keberhasilan individu dan kinerja organisasi.

Beberapa manfaat yang didapatkan ketika karyawan mendapatkan *job crafting* yaitu karyawan termotivasi untuk merancang pekerjaannya dengan berbagai perspektif, dapat mengidentifikasi peluang yang tersedia dan memberlakukan satu atau lebih cara untuk menyusun pekerjaan mereka, serta teknik yang dilakukan dan didapatkan berpengaruh pada hasil pekerjaan yang baik (Berg, Dutton, & Wrzesniewski, 2008). Singh & Singh (2018) menjelaskan bahwa *job crafting* dapat di jadikan sebagai strategi *coping* untuk karyawan bertindak proaktif dalam menjalankan pekerjaannya, selain itu dapat juga mengurangi stres yang berkembang selama karyawan menghadapi tuntutan pekerjaannya serta mampu menghasilkan sumber daya individu yang lebih baik atau terciptanya kesiapan psikologis individu di tempat kerja. *Job crafting* dapat menjadi strategi *coping* yang efektif untuk karyawan yang mengalami bosan dan *burnout* karena dapat meningkatkan tantangan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan sehingga dapat membuat pekerjaan menjadi lebih menarik, bermakna dan memuaskan, semakin

banyak karyawan meningkatkan tantangan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan semakin sedikit karyawan yang bekerja kontraproduktif (Hooff & Hooff, 2014). *Job crafting* menyediakan cara bagi karyawan untuk meningkatkan motivasi karyawan dan keterlibatan mereka sendiri di tempat kerja (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa *job crafting* memberi dampak positif dalam penurunan *burnout*, dimana di dalamnya terjadi keinginan karyawan untuk berubah dalam mencari sumber daya dan menghadapi tantangan untuk menghadapi perubahan pekerjaan sehari-hari di tempat kerja sehingga *job crafting* dapat dijadikan sebagai strategi karyawan untuk menghadapi tuntutan organisasi dan memberi karyawan strategi untuk menyesuaikan diri dalam mencari sumber daya dan mencari tantangan selama bekerja (Petrou, Demerouti & Schaufeli, 2015). Karyawan dapat memulai kegiatan *job crafting* untuk memenuhi kebutuhan mereka di tempat kerja dan untuk membentuk pekerjaan yang lebih memotivasi karyawan dan membuat pekerjaan menjadi bermakna bagi dirinya sendiri sehingga kinerja individu organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasi, *job crafting* memberi karyawan memiliki kemampuan dan otonomi untuk melakukan perubahan dalam mengerjakan pekerjaannya, peluang-peluang dan sumber daya dalam organisasi dapat di manfaatkan dengan baik (Harju, 2017). Melalui *job crafting* karyawan dapat mengubah tugas dan batas-batas yang berhubungan dengan pekerjaan mereka sehingga karyawan dapat terlibat aktif di setiap pekerjaannya (Chen, Yen & Tsai, 2014)

Berdasarkan penelitian, terdapat berbagai strategi atau cara yang dapat dilakukan untuk mengatasi *burnout* antara lain layanan konseling kelompok dengan teknik *brain gym* (Areza, 2019), *problem solving techniques* (Rustiawan, 2019) , pelatihan bekerja dengan hati (Margani, 2011) dan *job crafting* memberi dampak positif untuk menurunkan *burnout* (Tuerlings, 2017). Layanan konseling dengan teknik *brain gym* adalah layanan untuk mengembangkan kemampuan bersosialisasi dan mendorong pengembangan perasaan, pikiran, persepsi, wawasan dan sikap untuk menunjang tingkah laku yang lebih efektif, hal ini

sebagai salah satu menurunkan *burnout*, teknik *brain gym* adalah sekumpulan gerakan sederhana yang menyenangkan melalui gerak tubuh yang dinamis yang di tunjukkan untuk menyeimbangkan dan mengoptimalkan fungsi otak sehingga dapat memudahkan kegiatan belajar dan penyesuaian dengan tuntutan sehari-hari (Areza, 2019). *Problem solving techniques* berdampak positif untuk menurunkan *burnout*, dengan intervensi tersebut mampu mengurangi rasa kejenuhan pada siswa sehingga mampu membuat antusias terhadap pekerjaannya, *problem solving techniques* adalah suatu proses yang kreatif dimana individu menilai perubahan yang ada pada dirinya dan lingkungannya dan membuat pilihan-pilihan baru, keputusan baru atau penyesuaian yang selaras dengan tujuan dan nilai-nilai hidupnya (Rustiawan, 2019). Strategi lain yang dapat menurunkan *burnout* adalah pelatihan bekerja dengan hati, di dalam strategi ini dapat mengubah afektif, kognitif maupun psikomotorik seseorang, penurunan *burnout* tersebut dikarenakan mampu menyelesaikan masalah-masalah pekerjaan yang memunculkan emosi seseorang, adanya teknik relaksasi di dalam pelatihan bekerja dengan hati membantu individu untuk mengurangi ketegangan otot dan keluhan fisik sehingga mampu meningkatkan kinerjanya.

Penelitian lain yang menjelaskan bahwa untuk menurunkan kelelahan akibat penyakit fisik dan mengatasi atau menyesuaikan tuntutan pekerjaan dan karakteristik pekerjaan dapat melalui *job crafting*, dimana proses *job crafting* memberikan kebebasan individu untuk mendefinisikan, mengubah atau memodifikasi tuntutan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan fisik, kognitif dan kemampuan dirinya sehingga mampu menciptakan suasana di dalam pekerjaan menjadi menyenangkan (Tuerling, 2017). Lebih lanjut Azeem (2010) bahwa *job crafting* juga dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui penurunan *burnout* (Dalam Singh & Singh, 2018). Tim, Barkers & Derks (2015) menjelaskan bahwa *job crafting* menjadi salah satu cara untuk mengurangi *burnout*, karena *job crafting* membantu karyawan untuk aktif dan proaktif dalam mengerjakan suatu pekerjaannya sehingga mampu menyesuaikan antara kemampuan dirinya dengan tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang ada. Perilaku proaktif itu di tandai

dengan kemampuan karyawan untuk merancang ulang pekerjaannya menjadi menyenangkan sehingga dapat mengurangi *burnout*, stres dan mampu meningkatkan ketersediaan kompetensi individu dalam meningkatkan kinerjanya (Singh & Singh, 2018). Berdasarkan saran, berharap peneliti selanjutnya dapat mendesain metode intervensi *job crafting* untuk menurunkan *burnout* sehingga dapat diaplikasikan langsung kepada karyawan.

Berdasarkan uraian diatas penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji efektivitas pemberian pelatihan *job crafting* untuk menurunkan *burnout* pada karyawan. Penelitian ini dapat memberikan informasi yang baru dalam bidang psikologi industri dan organisasi, terutama berkaitan dengan strategi atau cara untuk menurunkan *burnout* pada mahasiswa melalui pelatihan *job crafting*. Penelitian ini akan memberikan manfaat kepada karyawan dan manajemen perusahaan. Bagi karyawan, penelitian ini akan memberikan pengetahuan dan strategis untuk menurunkan *burnout*, sedangkan bagi manajemen perusahaan, penelitian ini dapat memberikan alternatif strategi atau metode untuk menurunkan *burnout* pada karyawan.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan jenis quasi eksperimen dengan meneliti hubungan sebab akibat dengan memanipulasi yang bertujuan untuk mengetahui akibat dari perlakuan terhadap perilaku yang diamati, jenis manipulasi yang dilakukan dapat berupa situasi tertentu yang diberikan kepada individu atau kelompok untuk selanjutnya di uji pengaruhnya (Latipun, 2008). Penelitian quasi eksperimental juga merupakan metode yang di gunakan pada suatu lingkungan atau suatu kejadian yang berlangsung tanpa ada perlakuan dari peneliti sebelumnya (Ghozali, 2008). Metode quasi eksperimental dalam penelitian ini menggunakan jenis desain *pretest-posttest control group design*, yang digunakan untuk mengukur perubahan variabel sebelum perlakuan diberikan dan setelah perlakuan diberikan pada kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Di samping itu, analisis hasil

observasi dan hasil lembar kerja pelatihan *job crafting* sebagai pendukung data kuantitatif.

Subjek penelitian ini adalah 14 orang pada kelompok eksperimen dan 14 orang pada kelompok kontrol. Keseluruhan subjek adalah karyawan PT. CDM Semarang Jawa Tengah dengan karakteristik sebagai berikut: (1) tingkat pendidikan minimal SMA / SMK atau sedang menempuh Studi Strata 1; (2) telah bekerja minimal tiga bulan; (3) berusia minimal 17-30 tahun; serta (4) Memiliki tingkat *burnout* pada level sedang atau tinggi yang didapatkan dari hasil *screening* dilakukan oleh peneliti. Berikut adalah sebaran deskripsi data penelitian, sebagai berikut :

Tabel 1. Deskripsi Data Penelitian

| Variabel | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------------------|------------------|-----------------------|
| Jenis kelamin | | |
| Laki-laki | 24 | 86% |
| Perempuan | 4 | 14% |
| Usia | | |
| 17-20 Tahun | 8 | 29% |
| 21-25 Tahun | 15 | 54% |
| 26-32 Tahun | 5 | 18% |
| Tingkat Pendidikan | | |
| SMA/SMK Sederajat | 20 | 71% |
| Strata satu (S1) | 8 | 29% |
| Lama Bekerja | | |
| < 1 Tahun | 12 | 43% |
| < 2 Tahun | 6 | 21% |
| > 3 Tahun | 10 | 36% |
| Jumlah | 28 | 100% |

Pengukuran *burnout* dilakukan dengan skala *Maslach Burnout inventory* (MBI) dengan indeks validitas bergerak dari 0,750 sampai 0,900, dan reliabilitas sebesar 0,853. Pelaksanaan penelitian akan dilakukan dengan menggunakan dua cara yang berbeda yaitu pada kelompok eksperimen dilakukan sebelum pelatihan *job crafting* dilakukan, sedangkan pada kelompok kontrol dilakukan menggunakan *Google form* yang telah disiapkan oleh peneliti sebelumnya, sementara waktu pemberian *pretest* penelitian akan dilakukan pada hari yang sama.

Pemberian *informed Consent* di berikan kepada subjek sebagai bentuk aturan main dan kesediaan responden selama mengikuti pelatihan, di samping sebagai pemenuhan aturan dan etika penelitian, *informed consent* di gunakan sebagai bukti dan jaminan bahwa keseluruhan data subjek akan di rahasiakan dan digunakan sebagai data penelitian, *informed consent* yang diberikan berupa persetujuan dari perusahaan PT. CDM Semarang Jawa Tengah.

Pelaksanaan intervensi berupa pelatihan *job crafting* dilakukan selama satu hari. Pengungkapan aspek *job crafting* akan dilakukan dalam enam sesi, dengan estimasi waktu yang digunakan lebih kurang 410 menit. Pelatihan *job crafting* dirancang dengan menggunakan metode teknik *lecture*, simulasi, *games*, *self-assignment*, hal ini sebagai strategi pembelajaran *experiential learning* yaitu metode yang menggunakan sebuah pengalaman langsung kepada para peserta pelatihan (Ancok, 2007; dalam Maulina, 2018).

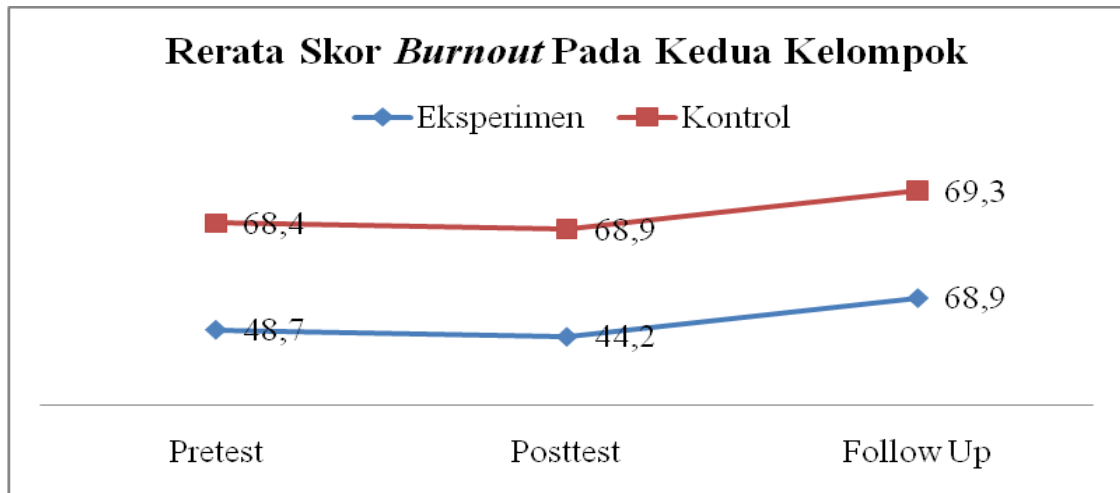
Pengukuran *posttest* dan *follow up* dilakukan untuk mengetahui dampak pelatihan *job crafting* terhadap perubahan *burnout* setelah diberikan intervensi. Alat ukur yang diberikan pada pengukuran *pretest*, *posttest* dan *follow up* menggunakan alat ukur yang sama yaitu *burnout*. Pengukuran *posttest* dilakukan pada akhir sesi pelatihan *job crafting* sedangkan pengukuran *follow up* dilakukan 10 hari setelah pemberian pelatihan *job crafting*.

Analisis kuantitatif menggunakan *ANOVA mixed design* dimana melakukan pengujian perpaduan dua sub analisis yaitu *Within Subject Test* dan *Between Subject Test*. *Within Subject Test* adalah pengujian perbedaan skor dalam satu kelompok (*pretest* vs *posttest*) dan *Between Subject Test* adalah pengujian perbedaan skor antar kelompok (eksperimen vs kontrol). Karena masing-masing sub tes tersebut terdiri dari 2 faktor, waktu pengukuran memuat 3 faktor (*pretest*, *posttest*, *follow up*) dan kondisi pengukuran memuat 2 faktor (eksperimen vs kontrol) (Widhiarso, 2011).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 HASIL

Perbedaan rata-rata skor *burnout* antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol dapat lihat pada grafik di bawah ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Rerata Skor *Burnout* pada kelompok eksperimen dan kelompok kontrol (*Pretest, Posttest, & Follow Up*)

Besarnya nilai rerata skor *burnout* dibandingkan dengan kelompok eksperimen menunjukkan skor *burnout* kelompok eksperimen lebih bervariasi dibandingkan dengan kelompok kontrol. Dilihat dari perubahan penurunan rerata skor *pretest* dan skor *posttest* pada *burnout* yang cukup besar, maka dapat disimpulkan bahwa penurunan *burnout* pada kelompok eksperimen cukup bervariasi, artinya ada subjek yang mengalami penurunan *burnout* yang kecil dan ada mengalami penurunan *burnout* yang besar.

Uji interaksi dilakukan untuk mengetahui interaksi antara skor *pretest*, skor *posttest*, skor *follow up burnout* pada kelompok eksperimen dan kelompok kontrol, hasilnya adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Uji Interaksi Skor *Burnout* Pada Kedua Kelompok (Eksperimen dan Kontrol)

| Kelompok | Waktu Pengukuran | F | Sig. | Keterangan |
|----------------------|-----------------------------------|----------|-------------|-------------------|
| Eksperimen & Kontrol | <i>Pretest-Posttest-Follow Up</i> | 52,977 | 0.000 | Signifikan |

Berdasarkan pada tabel 1 ditemukan nilai $F=59,977$ dengan nilai sig. 0,000, berarti $p<0,05$. Artinya terdapat interaksi antara waktu pengukuran *pretest – posttest – follow up* dan kedua kelompok (eksperimen dan kontrol). Interaksi ini menunjukkan bahwa perubahan skor *pretest*, *posttest* menuju *follow up* pada kelompok eksperimen dan kelompok kontrol adalah berbeda secara signifikan.

Sumbangan efektif bertujuan untuk melihat sejauhmana pengaruh pelatihan *job crafting* pada kelompok yang diberikan intervensi yaitu kelompok eksperimen dibandingkan dengan kelompok yang tidak diberikan pelatihan *job crafting* yaitu kelompok kontrol, adalah sebagai berikut :

Tabel 3. Sumbangan efektif (*Multivariate Tests*) Pelatihan *Job Crafting*

| Kelompok | Jenis Analisis | <i>Partial Eta Squared</i> | Persentase |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------------|-------------------|
| Eksperimen | Wilks' lambda | 0,855 | 85,5% |
| Kontrol | | 0,013 | 1,3% |

Berdasarkan pada tabel 2 sumbangsih efektif dapat dilihat pada sub kolom yaitu “*Wilks’ Lambda*”, pada kelompok eksperimen tertulis pada kolom *Partial Eta Squared* sebesar 0,855 artinya pelatihan *job crafting* yang diberikan menurunkan *burnout* pada karyawan sebesar 85,5 %, sedangkan penurunan pada kelompok kontrol sebesar 01,3% .

3.2 PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa hipotesa diterima. Hasil uji interaksi skor *burnout* antara kelompok eksperimen dan kontrol yang disilangkan dengan waktu pengukuran skor (*pretest-posttest-follow up*) menunjukkan nilai F-hitung

sebesar 52,977 dan signifikansi 0,000. Ini diperkuat dengan perbandingan hasil kelompok eksperimen untuk *pretest* dan *posttest* ($M=4,5$; $p=0,002$), *posttest* dan *follow up* ($M=-24,714$; $p=0,002$), *pretest* dan *follow up* ($M=-20,214$; $p=0,000$). Artinya, pelatihan *job crafting* mampu memberikan perubahan skor *burnout* pada kelompok eksperimen. Di ketahui dari hasil bahwa kelompok eksperimen mengalami penurunan *burnout* setelah diberikan pelatihan.

Hasil ini juga diperkuat dengan kelompok kontrol yang menunjukkan tidak adanya perubahan *burnout* selama waktu penelitian yang mana kelompok kontrol tidak diberikan pelatihan. pada kelompok kontrol diketahui hasil *pretest* dan *posttest* ($M=-0,571$; $p=0,663$), *posttest* dan *follow up* ($M=-0,357$; $p=0,861$), *pretest* dan *follow up* ($M=-0,929$; $p=0,630$).

Hasil lainnya yang ditunjukkan dari penelitian ini adalah sumbangan efektif yang diberikan pelatihan *job crafting* dalam menurunkan *burnout* adalah sebesar 85,5% untuk kelompok eksperimen. Sedangkan, pada kelompok kontrol yang tidak diberikan pelatihan *job crafting* terdapat efektifitas penurunan *burnout* sebesar 1,3%.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa *burnout* dipengaruhi oleh rintangan tuntutan pekerjaan yang menurun dan meningkatnya tuntutan pekerjaan yang menantang. Artinya, tuntutan pekerjaan sebagai salah satu aspek *job crafting* berdampak pada *burnout* 150 karyawan multinasional dalam industri IT (Opera & Iliescu, 2015). Penelitian lain yang juga sejalan dengan penelitian ini adalah Singh dan Singh (2018) yang menjelaskan bahwa *job crafting* merupakan perubahan proaktif di dalam pekerjaan seseorang melalui penyeimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang ada, karyawan yang memiliki sikap proaktif cenderung menghindari atau mengurangi *burnout* dan dapat menghindari terjadinya penurunan kinerjanya. Karyawan yang terlibat dalam pelatihan *job crafting* mampu menurunkan tingkat *burnout* karena terdapat perubahan dinamika psikologis dalam diri individu (mampu meningkatkan dan mengembangkan sumber daya yang dimiliki dan

memanfaatkan sumber daya yang ada dalam organisasi) (Hobfoll, 1989; Dalam Chen & Yang, 2018).

Berdasarkan perbandingan rerata skor *burnout* yang divisualkan pada grafik 2 kelompok eksperimen dan kontrol berdasarkan rentang waktu pengukuran (*pretest-posttest-follow up*) menunjukkan penurunan *burnout* dari waktu *pretest-posttest*. Akan tetapi, pada rentang *posttest-follow up* terjadi peningkatan skor *burnout*. Sejalan dengan hasil ini, diketahui bahwa pengukuran *pretest-posttest* dilakukan pada satu hari pelatihan, dimana *pretest* dilakukan diawal sesi sebelum pelatihan diberikan, sedangkan *posttest* diberikan pada akhir sesi setelah pelatihan *job crafting* diberikan. Pengukuran *follow up* dilakukan 10 hari setelah rangkaian pelatihan (termasuk *pretest-posttest*) dilakukan. Selama rentang waktu tersebut, subjek melakukan pekerjaan seperti biasa dan tidak ada kontrol variabel yang diberikan peneliti, baik kepada kelompok eksperimen, maupun kelompok kontrol. Artinya, karyawan kembali beraktivitas dengan pekerjaannya dengan berbagai tuntutan pekerjaan yang dibebankan sebagai tanggung jawab mereka.

Tuntutan pada karyawan terjadi karena pengelolaan emosi yang menguras energi saat bekerja. pada saat *emotional demand* ini terjadi, dibutuhkan investasi energi yang lebih selama bekerja. Ketika energi habis, beban kerja meningkat. Karyawan dihadapkan pada permintaan dan perintah dari berbagai elemen di perusahaan untuk melakukan pekerjaan dalam kondisi yang menekan. Menekan dalam hal ini bisa berbagai bentuk, seperti banyaknya pekerjaan dalam waktu singkat (Maulina, 2018). Tims, Barker & Derks. (2012) menjelaskan bahwa pelatihan *job crafting* memuat tentang kemampuan untuk meningkatkan sumber daya pekerjaan (*Increasing structural job resources*), meningkatkan sumber daya sosial (*Increasing social resources*), peningkatan tuntutan pekerjaan (*Increasing challenging job demands*) dan Menurunkan tuntutan pekerjaan (*Decreasing hindering job demands*). Pelatihan *job crafting* dapat dijadikan sebagai perilaku karyawan dimana karyawan mampu mencari sumber daya (seperti meminta nasihat manager atau rekan kerja), mencari tantangan (seperti meminta lebih banyak tanggung jawab), dan mampu mengurangi tuntutan (seperti

menghilangkan aspek-aspek pekerjaan yang menuntut emosi, mental atau fisik), ketiga perilaku di dalam pelatihan *job crafting* tersebut dapat dilakukan oleh karyawan dengan cara membentuk ulang pekerjaannya sehingga mampu meningkatkan kondisi pekerjaan mereka (Petrou, Demerouti & Schaufeli, 2015).

Pelatihan *Job crafting* menggambarkan bagaimana individu termotivasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya, pelatihan *job crafting* di pandang juga sebagai perubahan fisik dan kognitif yang dilakukan individu dalam tugas dan batas-batas yang ada di dalam pekerjaannya sehingga membuat karyawan termotivasi dalam mendesain ulang atau memodifikasi pekerjaan mereka sehingga sesuai dengan dirinya (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Sehingga, penurunan *burnout* yang ditunjukkan dari perbedaan rerata skor *pretest-posttest* sangat mungkin terjadi. Disisi lain, peningkatan *burnout* yang terlihat dari skor *posttest-follow up* juga mungkin terjadi, karena pelatihan *job crafting* yang diberikan belum sampai pada memaksimalkan keterampilan kerja karyawan sebagai bentuk pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Bobot pelatihan difokuskan untuk membangun kerangka kognitif dan kesadaran karyawan untuk memanfaatkan kondisi dan situasi yang ada dalam bekerja sebagai sumber daya yang mampu memaksimalkan kinerja mereka.

Pelatihan *job crafting* adalah suatu usaha penyadaran karyawan untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki ketika menghadapi tuntutan pekerjaan, karyawan tidak boleh menghindari atau bertindak reaktif tetapi bertindak secara proaktif, di samping itu juga karyawan dapat menilai dan memprediksi tindakan mereka di masa mendatang dan mengambil inisiatif untuk mencari cara baru dengan menghilangkan penilaian negatif terhadap tuntutan pekerjaan sehingga membuat karyawan merasa lebih puas dan memunculkan perasaan dan makna positif dalam mengerjakan pekerjaannya serta memandang positif pada organisasi di mana individu itu bekerja (Angelo & Chambel, 2014),

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada saat pelatihan *job crafting*, bahwa subjek memiliki indikator perilaku yang **positif** adalah terdapat 1 orang

dengan nilai persentase tertinggi sebesar 88%, hal ini menandakan bahwa terlihat akrab dengan peserta lainnya, fokus memperhatikan terutama kepada trainer yang menjelaskan materi yang tidak ada di buku saku, tidak membuat forum sendiri, berani untuk mengemukakan pendapat, antusias dalam mengerjakan lembar kerja dan aktif dalam diskusi kelompok, namun tidak aktif bertanya kepada trainer. Selanjutnya terdapat 3 orang dengan nilai persentase 75%, selanjutnya terdapat 6 orang dengan nilai persentase 63%, selanjutnya terdapat 3 orang dengan nilai persentase 50% dan yang mendapatkan nilai persentase terendah adalah 1 orang (38%), terlihat akrab dengan peserta lain terutama pada saat *game* borgol dan *game* tangan terikat dan antusias mengerjakan lembar kerja pada saat pelatihan seperti membaca petunjuk dan mendengarkan petunjuk dari trainer.

Sedangkan pada subjek yang memiliki indikator perilaku yang **negatif** adalah terdapat 1 orang dengan nilai persentase terendah yaitu 13% seperti tidak aktif bertanya kepada trainer. Selanjutnya terdapat 3 orang dengan nilai persentase sebesar 25%, selanjutnya terdapat 6 orang dengan nilai persentase sebesar 38%, selanjutnya terdapat 3 orang dengan nilai persentase sebesar 50%, dan yang mendapatkan nilai persentase tertinggi adalah 1 orang (63%) seperti tidak aktif untuk bertanya kepada trainer, tidak fokus memperhatikan dan membuat forum sendiri seperti berbicara dengan teman sebelah kanan tempat duduknya dan tidak aktif dalam diskusi kelompok.

Maslach & Leiter (2001) menjelaskan bahwa beberapa sifat kepribadian seperti orang-orang yang memiliki ketabahan seperti keterlibatan dalam kegiatan sehari-hari, kontrol terhadap peristiwa dan keterbukaan terhadap perubahan memiliki skor burnout yang tinggi. Individu yang memiliki *locus of control external* seperti menghubungkan peristiwa eksternal dengan orang lain memiliki *burnout* yang tinggi dibandingkan dengan individu yang memiliki *locus of control internal* dengan mengaitkan antara peristiwa yang terjadi dengan diri sendiri. Harapan setiap orang berbeda-beda terhadap pekerjaan baik dalam sifat pekerjaan (pekerjaan yang menarik, menantang dan menyenangkan) maupun peluang untuk sukses (keberhasilan dalam bekerja dan peluang di promosikan) bahwa memiliki

kecenderungan untuk *burnout* yang tinggi ketika apa yang di harapkan tidak sesuai dengan kondisi yang terjadi. Ini menunjukkan perilaku yang muncul selama pelatihan diberikan menunjukkan tingkat kerentanan subjek mengalami *burnout* dalam pekerjaan mereka. Subjek yang mampu mengoptimalkan diri selama proses pelatihan juga akan mampu bersikap proaktif dalam bekerja sehingga meminimalkan terjadinya *burnout*. Ini dapat dilihat dari peningkatan skor *follow up* subjek dengan indikator perilaku positif tinggi dan indikator perilaku negatif rendah yang tidak lebih tinggi daripada subjek dengan indikator perilaku positif rendah dan indikator perilaku negatif tinggi.

Pada pelatihan *job crafting*, karyawan diajak untuk mengenal mengenai *burnout* sebagai pembukaan atau *overview* sebelum masuk kepada pelatihan *job crafting*. Hal ini dimaksudkan agar karyawan lebih mengenal kondisi diri mereka dan mendorong karyawan untuk termotivasi mengikuti pelatihan dengan semangat. Pada pelatihan *job crafting*, setelah *overview* diberikan *challenging job demand*. Peserta diberikan materi mengenai apa itu *job demand*, *job resources*, dan diajak untuk memilih *job demand* yang menurut mereka menantang (*challenging*), berdasarkan hasil pengisian lembar kerja “Tantangan pekerjaan”, keseluruhan subjek mampu mengidentifikasi tuntutan pekerjaannya sehari-hari, selanjutnya terdapat 13 orang yang memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi sumber daya pekerjaan yang dimilikinya adalah, namun satu orang tidak mampu untuk mengidentifikasi sumber daya pekerjaannya, sementara keseluruhan subjek penelitian memiliki kemampuan untuk menentukan pekerjaan yang paling menantang, bahkan satu orang subjek penelitian menganggap tidak ada pekerjaan yang menantang, baginya semua pekerjaan adalah sebagai proses pembelajaran. Hasil lembar kerja ini menunjukkan bahwa *job demand* juga dapat memberikan dampak positif bagi karyawan dan memberikan kontribusi positif dalam penurunan dampak dari *job demands* yang diasosiasikan dengan kerugian fisiologis dan psikologis seperti pada dimensi *burnout* yaitu kelelahan dan sinisme. Hal ini dikarenakan pekerjaan yang dirasa menantang dapat memberikan stimulasi dan sinyal untuk bergerak maju dalam mencapai tujuan kerja yang diinginkan, tentu

saja disertai dengan sumber daya yang tersedia (Tadic, Bakker, & Oerlemans, 2014). Oleh karena itu, pada bagian *increasing structural job resources*, dimana peserta diajak untuk menentukan apa saja aktivitas dalam pekerjaannya yang dapat dikembangkan sesuai dengan *resources* yang sudah di tulis pada lembar kerja untuk *challenging job demand*.

Pada bagian *increasing structural job demands* dalam pelatihan *job crafting*, subjek penelitian diberikan lembar kerja “*my individual activity*” terdapat 13 subjek yang mampu untuk menguraikan aktivitas pekerjaannya sehari-hari seperti kegiatan yang dilakukan dari awal masuk kerja sampai selesai bekerja berikut waktu yang detail dan target yang ingin dicapai, namun satu orang kurang mampu dalam mengidentifikasi aktivitas pekerjaannya sehari-hari terutama berkaitan dengan penentuan waktu yang mendetail berikut targetnya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Tims, Bakker, & Derks (2013), meningkatkan *structural job resources* secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan kepuasan kerja dan penurunan *burnout*. Ketika tuntutan pekerjaan tidak dapat dikelola dan melebihi batas kapasitas karyawan, mereka akan merasa bahwa otonomi mereka ditekan dan menjadi rentan terhadap kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) (Fernet, Austin, Trepanier, & Dussault, 2013). Atasan karyawan tidak tersedia untuk umpan balik, dan organisasi pun bisa dihadapkan dengan gejolak ekonomi yang memungkinkan untuk mengurus prioritas lain yang lebih penting. Pada kondisi seperti itu, sangat penting bagi karyawan untuk memobilisasi sumber daya mereka sendiri dan menunjukkan perilaku proaktif (Demerouti & Bekker, 2011). Oleh karena itu, pada bagian *structural job resources* ini bertujuan untuk mengembangkan kemampuan yang di miliki oleh karyawan agar dapat mempelajari hal-hal yang baru dan karyawan mampu menggunakan kewenangan dirinya selama proses bekerja sehingga dapat mengurangi kelelahan emosional yang dapat menjadikan karyawan mengalami *burnout*.

Pada bagian *increasing social Job demands* peserta diberikan lembar kerja “*my social activity*”, terdapat 12 subjek penelitian yang memiliki kemampuan untuk menjalin relasi ditempat kerja seperti menentukan kegiatan yang dilakukan berikut

siapa yang terlibat baik atasan maupun rekan kerja, masing-masing kegiatan tersebut disertai dengan target yang ingin diperoleh, namun Terdapat 2 orang yang kurang mampu untuk menjalin relasi ditempat kerja terutama berkaitan dengan penentuan aktivitas yang dilakukan. Pada bagian *increasing social job resources*, peserta diberikan materi mengenai bagaimana menjalin relasi ditempat kerja. hal ini berkaitan dengan salah satu dimensi burnout, yaitu depersonalisasi atau sinisme, dimana menurut Maslach dan Leiter (2007). komponen sinisme berkaitan erat dengan interpersonal dari *burnout*. Kelelahan emosional dan sinisme muncul dari adanya tuntutan pekerjaan yang berlebihan dan konflik sosial (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Pada sesi ini, peserta diberikan lembar kerja untuk mendorong peserta agar mampu menjalin relasi interpersonal yang baik dengan orang-orang di tempat kerja yang jika diterapkan akan membantu karyawan untuk menjalin hubungan interpersonal dengan orang dikantor dan memudahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Pada bagian selanjutnya peserta diberikan lembar kerja "*my strategy*", terdapat 12 orang yang mampu menentukan strategi untuk mencegah dan strategi untuk mencegah berdasarkan pada hambatan-hambatan tersulit yang ditemui selama bekerja, namun terdapat 2 orang yang tidak maksimal dalam menentukan strategi-strategi yang ditemui selama bekerja, hal ini disebabkan juga dengan ketidakmampuan subjek dalam menentukan aktivitas pekerjaan dan menjalin relasi ditempat kerja pada lembar kerja-lembar kerja sebelumnya. Bagian *decreasing hindering job demand* menjelaskan suatu perilaku untuk menghindari pekerjaan yang memberatkan tanpa di sertai dengan adanya sumber daya yang memadai dan mampu mereduksi potensi kerja yang berlebihan atau dapat mengurangi kontak dengan individu lain yang memiliki permasalahan. Menurut Van den Broeck, De Cuyper, DeWitte, dan Vansteenkiste (2010) *hindering job demand* berasosiasi secara positif dengan kelelahan (komponen utama dari burnout) yang artinya semakin tinggi hindering job demand akan semakin tinggi pula kelelahan pada karyawan. Berbeda dengan *challenging job demand* yang dapat memberikan pertumbuhan, pembelajaran, dan pencapaian tujuan, *hindering*

job demand akan menghambat pekerjaan saat ini dan membuat kondisi yang membutuhkan usaha dan energi namun tidak memiliki potensi pertumbuhan (Le Ppne, et al., dalam Tadic, Bakker, & Oerlemans, 2014). Potensi pertumbuhan mengarah pada salah satu dimensi burnout yaitu berkurangnya pencapaian pribadi. Oleh karena itu, *hindering job demand* perlu untuk diturunkan atau dikurangi sehingga karyawan dapat mencapai tujuannya melalui pembelajaran yang bertumbuh. Oleh karena itu, peserta diberikan lembar kerja yang berisi tentang apa saja hambatan yang mungkin akan terjadi ketika mereka bekerja, bagaimana cara agar mencegah hambatan itu muncul, dan jika hambatan tersebut tidak bisa dicegah bagaimana cara mengatasinya.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam menyelesaikan lembar kerja selama pelatihan *job crafting*, terdapat 1 orang yang sangat mampu untuk mengidentifikasi tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan yang dimilikinya, bahkan tuntutan yang paling menantang bagi yang bersangkutan tidak dijadikan tuntutan tetapi sebagai proses belajar hal yang baru, ia juga mampu menguraikan aktivitas pekerjaannya sehari-hari dan menjalin relasi ditempat kerja sehingga mampu dalam menentukan strategi dalam menyelesaikan pekerjaannya. selanjutnya 10 orang yang mampu mengidentifikasi tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan yang dimilikinya termasuk dalam menentukan pekerjaan yang paling menantang, mereka juga mampu menguraikan aktivitas pekerjaannya sehari-hari dan menjalin relasi ditempat kerja sehingga mampu dalam menentukan strategi dalam menyelesaikan pekerjaannya. sedangkan terdapat 3 orang yang kurang mampu dalam mengidentifikasi tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan yang dimilikinya.

4. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian diterima, artinya pelatihan *job crafting* efektif digunakan untuk menurunkan *burnout* pada karyawan. Temuan dalam penelitian ini, yaitu: (1) sesi pelatihan yang paling besar nilai yang diberikan peserta adalah sesi ke V yaitu *Decreasing*

hindering job demands, pada sesi ini terdapat lembar *my strategy* yang mana memberikan peserta kemampuan untuk mengidentifikasi potensi pekerjaan yang berlebihan atau menghindari orang lain yang bermasalah dan kemampuan untuk menentukan strategi untuk menghilangkan potensi kerja yang berlebihan atau menghindari orang lain yang bermasalah; (2) Keseluruhan materi yang diberikan adalah menarik sedangkan materi yang paling menarik adalah membangun relasi ditempat kerja, hal lain juga yang diungkap oleh peserta adalah terdapat 64% peserta menganggap bahwa tidak ada materi yang membosankan; serta (3) sumbangsih efektif yang diberikan dalam pelatihan *job crafting* adalah sebesar 85,5 % artinya pelatihan ini efektif untuk menurunkan *burnout* pada karyawan.

Bagi peneliti selanjutnya yang ingin menggunakan penelitian sejenis harus mengontrol variabel pengganggu yang dapat meningkatkan *burnout* dengan cara mengontrol dari sisi subjek dan waktu pelaksanaan pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Angelo, R., P. & Chambel, M., J. (2014). *The role of proactive coping in the job demands-resources model*. European J. Of Work And Organizational Psychological 23 (2). 203-216
- Areza, W. (2019). *Efektifitas Layanan Konseling Kelompok Teknik Brain Gym Untuk Menurunkan Burnout Belajar Pada Peserta Didik Kelas Xi Di Man 1 Metro Tahun Ajaran 2018/2019*, Skripsi, Bimbingan Dan Konseling Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Widhiarso, W. (2011). *Aplikasi Anava Campuran Untuk Desain Eksperimen Pre-Post Test Design*. Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada
- Artal, F., J., C. & Cabrera, C., V. (2013). *Burnout Syndrome In An International Setting*. Dalam S.B. Kohler (Penyunting), *Burnout for Expert* (hlm. 15-36). New York: Springer Science+Business Media.
- Asi, S., P. (2013). Pengaruh iklim organisasi dan burnout terhadap kinerja perawat RSUD dr. doris sylvanus palangka raya. *Jurnal aplikasi manajemen*, 2(3), 515-523
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2008). *What is job crafting and why does it matter?*. Positive Organizational Scholarship. 1-8.

- Chen, Y., C, Yen, C., & Tsai, F. (2014). *Job Crafting And Job Engagement: The Mediating Role Of Job Person-Job Fit*. International Journal of Hospitality Management, 37, 21-28. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.10.006>.
- Cheng, J., C. & Yang, Y., O. (2018) *Hotel Employee Job Crafting, Burnout, And Satisfaction: The Moderating Role Of Perceived Organizational Support*. International Journal Of Hospital Management, (72), 78-85. DOI: 10.1016/j.ijhm.2018.01.005
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). *When a “happy” worker is really a “productive” worker: A review and further refinements of the happy Productive Worker Thesis*. Consulting Psychology Journal, 53, 182–199. DOI 10.1037//106W087.53.3.182
- Deloitte. (2015) *Workplace Burnout Survey*. Di Akses 2 Okt. 2019. (<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/about-deloitte/articles/burnout-survey.html>).
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). *The Job Demands-Resources Model Of Burnout*. Journal of Applied Psychology, 86(3), 499–512. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.
- Fernet, C., Austin, S., Trépanier, S. G., & Dussault, M. (2013). How do job characteristics contribute to burnout? Exploring the distinct mediating roles of perceived autonomy, competence, and relatedness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(2), 123-137.
- Gallagher, J. & Stoll, K. (2018). *A Survey Of Burnout And Intentions To Leave The Profession Among Western Canadian Midwives*. Elsevier Ltd. WOMBI 886 (9).
- Ghozali, I. (2008). *Desain Penelitian Eksperimental*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harju, L. (2017). *Taming the beast of boredom-exploring boredom at work and the role of job crafting*. Doctoral Dissertation, Aalto University. Retrieved from <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-7507-5>.
- Higashiguci, K., Morikawa, Y., Miura, M., Nishijo, M., Tabata, M., Ishizaki, M., & Nakagawa, H. (1999). *Burnout and Related Among Hospital Nurses*. Journal of Occupational Health, 41: 215-224.
- Hooff, M., L., V, & Hoof, E., A., V. (2014). *Boredom at work: Proximal and distal consequences of affective work-related boredom*. Journal of Occupational Health Psychology, 19(3), 348-359.
- Khotimah, K. (2010). *Hubungan antara Persepsi terhadap Lingkungan Kerja Psikologis dengan burn out pada Perawat RSUD Budi Rahayu Pekalongan*. Semarang: FPUNDIP.

- Latipun (2008). *Psikologi eksperimen. Edisi kedua*. Malang: UMM Pres.
- Margani, E., I. (2011). *Keefektifan Pelatihan Bekerja dengan Hati untuk Menurunkan Burnout Karyawan Cakra Semarang TV. Tahun Ajaran 2010- 2011*. Skripsi. Jurusan Psikologi. Fakultas Ilmu Pendidikan. Universitas Negeri Semarang.
- Maslach, C. & Leiter, M., L. (2008). *Early Predictors of Job Burnout And Engagement*. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). *Job Burnout*. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. DOI: 10.1146/annurev.psych.52.1.397
- Maulina, R. (2018) *Pelatihan Job Crafting Untuk Menurunkan Tingkat Kebosanan Kerja Karyawan Di Perusahaan X Yogyakarta*. Thesis (Tidak diterbitkan). Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Oprea, B., & Iliescu, D. (2015). Burnout and job insecurity: the mediating role of job crafting. *Psihologia Resurselor Umane*, 13(2), 232-244.
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). *Job Crafting In Changing Organizations: Antecents And Implication For Exhaustion And Performance*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470-480.
- Putra, Y., S. & Mulyadi, H. (2010). Pengaruh faktor job demand terhadap kinerja dengan burnout sebagai variabel moderating pada karyawan bagian produksi pt. Tripilar betonmas salatiga. *Among Makarti*, 3(6). 47-68
- Sihotang, I., N. (2004). *Burnout pada Karyawan Ditinjau dari Persepsi Terhadap Lingkungan Kerja Psikologis dan Jenis Kelamin*. *Jurnal Psyche*. 1 (1)
- Singh, V., L. & Singh, M. (2018). *A Bornout Model Of Job Crafting: Multiple Mediator Effects On Job Performance*. *IIMB Management Review*. (30) 305-315. DOI :10.1016/j.iimb.2018.05.001
- Sumba, S. (2016). *Causes of Burnout: Lessons From Non Government Organizations Responding To Emergencies in the Midlands Region of Zimbabwe*. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*. 21 (6). 14-21.
- Tadic, M., Bakker, A.B., & Oerlemans, W.G.M. (2014). Challenge versus hindarce job demands and well-being: A diary study on the moderating role on job resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(4), 702-725.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). *Development and validation of the job crafting scale*. *Journal of Vocational Behavior*, 80 (1), 173-186. DOI: [10.1016/j.jvb.2011.05.009](https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009).

- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2015). *Job Crafting And Job Performance: A Longitudinal Study*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914-928. DOI: 10.1080/1359432X.2014.969245
- Tuerlings, J. (2017). *The Moderating Role Of Organizational Citizenship Behavior On The Relationship Between Job crafting And Burnout*. Tilburg University.
- Van den Broeck, A., De Cuyper, N., De Witte, H., & Vansteenkiste, M. (2010). Not all job demands are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the Job Demands–Resources model. *European journal of work and organizational psychology*, 19(6), 735-759.
- WHO. Int. (2019) *Burn-out an "Occupational Henomenon": International Classification of Diseases*. Di Akses 2 Okt. 2019. (https://www.who.int/mental_health/evidence/burn-out/en/).
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). *Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work*. *Academy of Management Review*, 26(2), 179– 201. <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.2001.4378011>.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The job demands-resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 01-09.