

## ***Job Crafting di Era Perkembangan Teknologi yang Pesat: A Systematic Literature Review***

BELLA FEBRIANA DAMAYANTI & SAMIAN\*

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

### **ABSTRAK**

Tinjauan literatur ini mengkaji konsep *job crafting* dalam era perkembangan teknologi, yang mencakup penyesuaian peran dan tugas oleh individu sesuai preferensi, kekuatan, dan kebutuhan mereka. Tinjauan ini mengeksplorasi bentuk, faktor, dan anteseden *job crafting* di tingkat organisasi, interpersonal, dan individu. Dampak *job crafting* terhadap kesejahteraan, kepuasan, motivasi, kinerja, kreativitas, kerja sama tim, dan pengembangan karier karyawan juga dibahas. Ditemukan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dukungan sosial, mekanisme komunikasi, dan karakteristik individu berperan penting dalam membentuk perilaku *job crafting*. Selain itu, *job crafting* berdampak positif seperti peningkatan kepuasan kerja, keterlibatan, kreativitas, dan pengurangan ketakutan akan digantikan oleh teknologi. Implikasi untuk peneliti dan praktisi menekankan pentingnya mendorong *job crafting* di tempat kerja berbasis teknologi untuk meningkatkan pengalaman karyawan dan kesuksesan organisasi.

***Kata kunci:*** *job crafting, perkembangan teknologi, lingkungan kerja*

### **ABSTRACT**

This literature review examines the concept of job crafting in an era of technological development, which includes the customisation of roles and tasks by individuals according to their preferences, strengths and needs. It explores the forms, factors and antecedents of job crafting at organisational, interpersonal and individual levels. The impact of job crafting on employee well-being, satisfaction, motivation, performance, creativity, teamwork and career development is also discussed. It was found that organisational culture, leadership style, social support, communication mechanisms and individual characteristics play an important role in shaping job crafting behaviour. In addition, job crafting has positive impacts such as increased job satisfaction, engagement, creativity, and reduced fear of being replaced by technology. Implications for researchers and practitioners emphasise the importance of encouraging job crafting in technology-based workplaces to improve employee experience and organisational success.

***Keywords:*** *Job crafting, Technology development, Workplace*

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan teknologi telah merevolusi cara kita bekerja, sehingga penting bagi individu untuk terus beradaptasi dan berinovasi dalam peran mereka. Mulai dari mesin paling sederhana, alat otomatisasi, hingga kecerdasan buatan, atau *Artificial Intelligence* (AI) telah secara dramatis memengaruhi tempat kerja tertentu. Para peneliti berspekulasi bahwa hal tersebut akan membawa revolusi industri baru (Perez et al., 2022) dan akan segera menggantikan antara 9% (Arntz et al., 2016; dalam Perez et al., 2022) dan 47% dari semua pekerjaan (Frey & Osborne, 2013; dalam Perez et al., 2022). Dengan adopsi teknologi dalam organisasi, individu menghadapi lingkungan kerja dinamis yang penuh dengan ketidakpastian (*uncertainty*) dan kompleksitas (Zehir et al., 2020; dalam Cheng et al., 2023). Dalam konteks ini, individu dapat secara proaktif memodifikasi tugas dan peran pekerjaan

mereka, yang dikonseptualisasikan sebagai *job crafting*, sebagai respons terhadap berbagai perubahan organisasi (Petrou et al., 2018; dalam Cheng et al., 2023). Karena pentingnya kemampuan beradaptasi organisasi dan karyawan untuk kelangsungan hidup organisasi, *job crafting* semakin mendapat perhatian dari beberapa peneliti (Verelst et al., 2021; Selenko et al., 2022).

Melihat tingkat urgensinya, walaupun begitu, penerapan *job crafting* dalam konteks pengembangan teknologi masih belum dijelajahi secara komprehensif. Hanya sejumlah kecil penelitian yang dilakukan terkait hal tersebut (seperti Guan et al., 2019; Selenko et al., 2022; Cheng et al., 2023; He, et al., 2023). Karena kemajuan teknologi terus membentuk kembali industri dan fungsi pekerjaan, memahami bagaimana *job crafting* dapat mendorong inovasi, mendorong kesejahteraan karyawan, dan mendorong kesuksesan organisasi menjadi semakin penting.

Kami percaya perlu adanya kajian yang komprehensif dan terintegrasi terhadap riset-riset *job crafting* dalam perkembangan teknologi karena empat alasan utama. Pertama, pekerjaan dan organisasi akan dibentuk ulang secara mendalam karena perkembangan teknologi dan penerapannya dalam pekerjaan (Perez et al., 2022; He et al., 2023). Kedua, penelitian sebelumnya telah menunjukkan pentingnya perubahan *work design* dalam perkembangan era teknologi (Peeters, 2020; Parker & Grote, 2022). Ketiga, dua alasan sebelumnya menuntut karyawan untuk beradaptasi dari lingkungan kerja dinamis yang penuh ketidakpastian dan kompleksitas (Zhang et al., 2019; Cheng et al., 2023). Keempat, beberapa penelitian (seperti Parker & Grote, 2022; He et al., 2023) mengungkapkan bahwa penggunaan teknologi dalam industri/perusahaan/tempat kerja merupakan berkah campuran, membawa dampak positif maupun negatif.

Mengingat alasan yang telah dipaparkan, kami mendekati analisis literatur kami dengan empat pertanyaan, yaitu:

- (1) Bagaimana (bentuk) *job crafting* yang dilakukan oleh para pekerja setelah mengadaptasi teknologi dalam pekerjaan/tugas mereka?
- (2) Faktor (anteseden) apa yang menyebabkan seseorang melakukan *job crafting* tersebut?
- (3) Apa (dampak) yang ditimbulkan dari *job crafting* yang telah dilakukan?

*Systematic Review* ini bertujuan untuk memberikan analisis komprehensif terhadap literatur yang ada tentang *job crafting* dalam perkembangan teknologi. Dengan mensintesis dan mengevaluasi secara kritis studi yang relevan, kami berusaha untuk mengidentifikasi anteseden, hasil, dan mekanisme utama yang menjelaskan bagaimana *job crafting* dapat memengaruhi hasil individu dan organisasi dalam era perkembangan teknologi.

Temuan dalam artikel ini tidak hanya akan berkontribusi pada pemahaman teoretis tentang *Job crafting* dalam konteks pengembangan teknologi, tetapi juga menawarkan wawasan praktis bagi organisasi dan karyawan yang ingin memanfaatkan potensi *job crafting* untuk berkembang. Dengan mengidentifikasi praktik terbaik, tantangan, dan bidang potensial penelitian masa depan, tinjauan ini bertujuan untuk memberikan *road map* bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendorong dan mendukung inisiatif *job crafting*.

## METODE

### *Desain Penelitian*

Studi ini menggunakan tinjauan literatur sistematis berdasarkan pedoman pernyataan *Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analyses* (PRISMA) (University of Guelph-Humber, 2023). Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian sekunder.

### *Strategi Pengumpulan Data*

Proses pencarian jurnal menggunakan 3 website publikasi jurnal, antara lain Scopus, Web of Science, dan PubMed. Peneliti menggunakan kata kunci topik yaitu "*job crafting*", serta kata kunci abstrak termasuk "*technology*", "*artificial intelligence*", "*workplace*", "*company*", "*industry*",

"organization", "human", "employee", dan "capital". Hasil pencarian tersebut diperoleh jumlah jurnal yang akan dipilih sebanyak 108 jurnal.

Jurnal tersebut kemudian melalui proses seleksi yang dilakukan dengan memenuhi tiga kriteria, antara lain, (1) jurnal diterbitkan di atas tahun 2018, dengan alasan telah tersedia artikel review yang membahas intervensi teknologi dalam dunia kerja secara general (Bureau of Labor Statistics, 2018; IMF, 2018), (2) jurnal penelitian dalam konteks perkembangan teknologi dalam dunia kerja, (3) artikel termasuk dalam kategori keilmuan Bisnis, Sosial, dan Psikologi. Pemilihan kriteria didasarkan pada tujuan penelitian, yaitu untuk memperjelas bentuk, faktor, dan dampak, serta kesenjangan penelitian berupa variabel yang telah diteliti dan keterbatasan dari penelitian sebelumnya terhadap *job crafting* dalam era perkembangan teknologi dalam dunia kerja. Proses seleksi jurnal diperoleh 23 jurnal yang akan direview menggunakan tabel *literature review*.

## PEMBAHASAN

Istilah "*job crafting*" pertama kali dicetuskan oleh Amy Wrzesniewski dan Jane E. Dutton (2001). Namun, gagasan bahwa karyawan dapat mendesain ulang pekerjaan mereka tanpa keterlibatan manajemen telah hadir dalam *Job Design Literature* sejak tahun 1987 (Kulik et al., 1987). *Job crafting* adalah proses mendesain ulang pekerjaan seseorang agar lebih selaras dengan kebutuhan pribadi, tujuan, dan keterampilan (Wrzesniewski & Dutton, 2001), sebuah pendekatan berbasis karyawan, atau *employee-driven approach*, yang memungkinkan individu untuk membentuk lingkungan kerja mereka sendiri agar sesuai dengan kebutuhan individu mereka dengan menyesuaikan tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang ada (Ingusci et al., 2021). *Job crafting* umumnya melibatkan perubahan kecil pada pekerjaan seseorang agar lebih menarik dan bermakna (Parker & Grote, 2022; Perez et al., 2022).

Berdasarkan pertanyaan penelitian kami, kami telah menyusun ulasan kami menjadi empat bagian utama. Secara khusus, kami (1) membahas bagaimana bentuk *job crafting* yang dilakukan oleh para pekerja setelah adaptasi teknologi dalam pekerjaan/tugas mereka; (2) meninjau karya empiris pada *job crafting* dengan memfokuskan pada antededen dan hasil dari perilaku *job crafting*; dan (3) merekomendasikan agenda untuk memperluas penelitian masa depan melalui kemajuan teoretis dan empiris.

### **Form of Job Crafting**

*Job crafting* mencakup berbagai bentuk di mana individu secara aktif memodifikasi pengalaman kerja mereka agar selaras dengan preferensi, kekuatan, dan tujuan mereka. Literatur tentang *job crafting* di era pengembangan teknologi, dan juga didasarkan pada literatur utama (Wrzesniewski & Dutton, 2001), menyoroti beberapa bentuk *job crafting* yang berbeda (Wessels et al., 2019; Verelst et al., 2021; Kang et al., 2023; Mansour & Nogues, 2022). Bentuk-bentuk ini termasuk *task crafting*, *relational crafting*, dan *cognitive crafting*.

**Task Crafting.** *Task crafting* melibatkan modifikasi tugas dan tanggung jawab yang terkait dengan pekerjaan seseorang (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Seseorang dapat terlibat dalam *job crafting* dengan mencari proyek atau tugas baru yang selaras dengan minat dan keahlian mereka. Misalnya, pekerja layanan pelanggan, atau *customer service*, sering menunjukkan perilaku kerja yang menyimpang dari teknologi yang digunakan di tempat kerja, yaitu *AI-generated recommendations for customers* (Perez, Conway, & Roques, 2022), yang berfungsi memberikan rekomendasi pertanyaan tentang apa yang harus didiskusikan dengan pelanggan, sehingga teknologi tersebut memegang kendali atas keputusan karyawan. Penyimpangan tersebut dilakukan karena karyawan ingin menegaskan keahlian mereka dan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan pelanggan. Demikian pula, individu mungkin berusaha untuk memperluas atau menyempurnakan peran (*job role*) mereka dengan mengambil tanggung jawab tambahan atau meminta untuk terlibat

dalam tim *cross-functional*. *Job crafting* memungkinkan para karyawan untuk membentuk pekerjaan mereka dengan terlibat dalam aktivitas yang bermakna (*meaningful*) dan menantang (*challenging*) secara pribadi.

**Relational Crafting.** *Relational crafting* berfokus pada modifikasi sifat dan kualitas hubungan dengan pelanggan, kolega, *supervisor*, dan *stakeholder* lainnya (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Dalam konteks pekerja *customers service*, misalnya, *relational crafting* dapat melibatkan pencarian lebih banyak peluang untuk berinteraksi dengan pelanggan atau berkolaborasi dengan rekan kerja dari departemen lain untuk meningkatkan pengalaman pelanggan. Menurut studi yang dilakukan Perez dan koleganya (2022) tersebut, karyawan melampaui *job description* mereka untuk mengembangkan hubungan pribadi yang lebih kuat; misalnya, dengan mengunjungi nasabah lansia di rumah atau dengan membantu nasabah dengan cara yang tidak terkait dengan teknologi yang digunakan oleh perusahaan (seperti menawarkan nasihat pajak). Menanggapi rekomendasi yang dihasilkan AI (Perez et al., 2022), yang mengancam akan meminimalkan peran mereka sebagai ahli dan menghilangkan hubungan pelanggan mereka, karyawan mencari makna dan keahlian dalam pekerjaan mereka. Mereka beralih dari daftar dan tujuan menuju aspek manusia dan keahlian yang tertanam dalam hubungan karyawan-pelanggan.

**Cognitive Crafting.** *Cognitive crafting* melibatkan kegiatan membingkai ulang dan menafsirkan kembali persepsi dan sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Bentuk *job crafting* ini memungkinkan individu untuk menemukan makna dan tujuan dalam tugas (Verelst et al., 2021), bahkan dalam menghadapi tantangan atau pekerjaan rutin (Biron et al., 2022). Dalam konteks perkembangan teknologi, Perez, Conway, dan Roques (2022) menyatakan bahwa terdapat dua isu dalam *cognitive crafting*, yaitu (1) bagaimana individu memaknai dirinya sendiri dan (2) bagaimana perspektif seseorang akan teknologi. Melanjutkan contoh yang telah diberikan, dengan mengembangkan hubungan pribadi yang kuat dengan pelanggan, karyawan menekankan kegunaannya dalam pengertian hubungan antarmanusia (Perez et al., 2022). Persepsi akan teknologi telah berkembang sejak diperkenalkan. Ketakutan individu akan digantikan oleh teknologi (*fears of being replaced by technology*) menjadi berkurang saat mereka memahami kelemahannya.

Selain tiga bentuk *job crafting* yang telah dijelaskan sebelumnya, Parker dan Grote (2022), berdasar hasil studi literatur yang dilakukan, menemukan lima *job crafting* yang telah dilakukan para karyawan ketika dihadapkan oleh perubahan akibat teknologi yang diadaptasi.

**Crafting as a strategy to cope with the effects of technology on work design.** Pertama, studi meneliti *crafting* sebagai strategi untuk mengatasi efek teknologi pada desain kerja. Studi oleh Strich et al. (2021; dalam Parker & Grote, 2022) membahas bagaimana konsultan pinjaman terlibat dalam berbagai respon untuk mencoba mempertahankan identitas peran mereka dengan terlibat dalam manipulasi data untuk mengakali sistem untuk membantu nasabah memperoleh pinjaman. Respon ini, yang merupakan bentuk *crafting in response to role change*, membantu konsultan pinjaman mempertahankan beberapa aspek identitas peran mereka.

**Crafting in anticipation of technology.** Kedua, beberapa penelitian berfokus pada *crafting* untuk mengantisipasi teknologi. Zhang et al. (2019; dalam Parker & Grote, 2022) menunjukkan bahwa, bagi individu yang sangat adaptif, ancaman otomatisasi/AI yang dirasakan (dan bukan peluang yang dirasakan) memupuk *job crafting* jangka pendek dan perencanaan karir jangka panjang (*long-term career planning*).

**Crafting in the context of digital forms of work.** Ketiga, para peneliti telah menyelidiki *crafting* dalam konteks bentuk kerja digital. Misalnya, Mousa dan Chaouali (2022; dalam Parker & Grote, 2022) menunjukkan bahwa semakin banyak pekerja yang bergerak dalam industri hiburan terlibat dalam perilaku *job crafting* secara individu atau kolaboratif, semakin besar pengalaman mereka tentang kebermaknaan (*meaningfulness*) dan komitmen terhadap pekerjaan mereka.

**New avenues for crafting.** Keempat, para peneliti telah menyadari bahwa lingkungan digital, akhirnya, menyediakan jalan baru untuk *crafting*. Sebuah studi kualitatif (Rogiers et al., 2021; dalam

Parker & Grote, 2022) menunjukkan bagaimana pekerja pemerintah federal AS menggunakan *voluntary part-time job* yang diaktifkan oleh pasar digital (*Open Access*) di samping pekerjaan penuh waktu mereka untuk mencoba keterampilan baru, memperluas jaringan komunikasi, dan mengalami identitas peran (*role identities*) yang berbeda.

**Using digital technologies for crafting.** Akhirnya, beberapa penelitian berfokus pada penggunaan teknologi digital untuk *crafting*. Dalam satu studi, Tarafdar dan Saunders (2022; dalam Parker & Grote, 2022) menyediakan teori dan mendemonstrasikan bagaimana *blue-collar remote* dan *mobile workers* (misalnya, insinyur instalasi dan pengemudi pengiriman) menggunakan *job crafting* berbasis TIK untuk meningkatkan sumber daya pekerjaan mereka dan lebih baik dalam mengelola tuntutan mereka, serta meningkatkan kesejahteraan mereka.

Penting untuk dicatat bahwa bentuk-bentuk *job crafting* ini tidak saling eksklusif dan sering terjalin dalam praktiknya. Dengan memanfaatkan *task crafting*, *relational crafting*, dan *cognitive crafting*, individu di era pengembangan teknologi dapat secara proaktif membentuk peran, hubungan, dan persepsi mereka (Mansour & Nogues, 2022; Kang et al., 2023). Memahami berbagai bentuk *job crafting* tersebut memberikan wawasan tentang strategi yang digunakan para profesional teknologi untuk menavigasi era pengembangan teknologi yang dinamis dan menantang.

### **Factors of Job Crafting**

Literatur tentang *job crafting* di era perkembangan teknologi menyoroti beberapa faktor dan anteseden yang menjadi keharusan untuk memahami dinamika penyesuaian kerja. Faktor-faktor ini menjelaskan mekanisme dan kondisi mendasar yang mendorong individu untuk secara aktif membentuk pengalaman kerja mereka. Dalam review ini, kami membagi faktor ke dalam tiga level yang berbeda, yaitu level organisasi, interpersonal, dan individu.

Salah satu faktor signifikan yang mempengaruhi *job crafting* adalah pada level individu. Beberapa studi menyatakan bahwa terdapat dorongan dari dalam individu itu sendiri untuk melakukan *job crafting* sebagai respon dari perkembangan teknologi yang berdampak pada pekerjaannya. Pertama, individu yang merasakan stres (Nazareno & Schiff, 2021; Ingusci et al., 2021; Parker & Grote, 2022; Selenko et al., 2022; Cheng et al., 2023; Peñalver & Díaz-Mena, 2023), *loss of autonomy* (Wessels et al. 2019; Parker & Grote, 2022; Perez et al., 2022; Cheng et al., 2023), *loss of perceived usefulness* (Perez et al., 2022), *knowledge and awareness* yang tinggi (He et al., 2023), pengadaptasian *challenge appraisal* dibanding *hindrance appraisal* (Cheng et al., 2023; He et al., 2023), serta perasaan kecocokan antara diri dengan pekerjaan atau *person-job fit* yang rendah (Zhu et al., 2022; Verelst et al., 2023) akan hadirnya teknologi dalam rutinitas tugas dan pekerjaan mereka, akan cenderung melakukan *job crafting*.

Selanjutnya, menyelidiki faktor dan anteseden dari *job crafting* di tingkat interpersonal sangat penting untuk memahami dinamika sosial dan hubungan yang mempengaruhi perilaku kustomisasi pekerjaan di antara individu. Salah satu faktor signifikan yang mempengaruhi *job crafting* pada tingkat interpersonal adalah *social support*, atau dukungan sosial. *Social support* dari rekan kerja dan *supervisor* dapat memengaruhi perilaku *job crafting* dengan menyediakan karyawan dengan sumber daya yang diperlukan dan dukungan untuk terlibat dalam aktivitas *job crafting* (Wang et al., 2020). Studi yang dilakukan oleh Zhou dan kolega (2021) secara khusus merujuk pada pengaruh E-HRM (atau *Electronic Human Resource Management*) pada *employees' job crafting*. E-HRM memproses dan mentransmisikan informasi SDM secara digital, dan merupakan cara menerapkan strategi, kebijakan, dan praktik SDM dalam organisasi melalui dukungan sadar dan terarah dari dan/atau menggunakan *web-technology-based channels* (Nyathi & Kekwaletswe, 2023). Ketika E-HRM dilakukan secara optimal, maka potensi karyawan untuk melakukan *job crafting* pun akan meningkat (Zhou et al., 2022). Serupa, studi yang dilakukan oleh Jian Zhu, Bin Zhang, Mingxing Xie, dan Qiuju Cao (2022) menemukan bahwa ketika pemimpin perusahaan menunjukkan kepemimpinan digital, atau *digital leadership*, keterampilan kerja karyawan akan meningkat. Penilaian dari pemimpin juga disebut Perez, Conway,

dan Roques (2022) menjadi salah satu faktor individu untuk melakukan *job crafting*. Ketika pemimpin menganggap bahwa teknologi lebih dapat dipercaya (daripada karyawan manusia), maka individu tersebut akan cenderung untuk melakukan *job crafting*. Perez et al. (2022) pun mengungkapkan dalam studi kualitatifnya, bahwa terdapat kompetensi yang tetap tidak dapat digantikan oleh teknologi, yaitu hubungan antarmanusia. Pekerjaan yang mengutamakan keterhubungan antar manusia (dan perasaan individu akan hal tersebut) akan mendorong individu untuk melakukan *job crafting*.

Selain itu, faktor organisasi juga memainkan peran penting dalam memfasilitasi atau menghambat *job crafting* di era perkembangan teknologi. Penelitian telah menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan faktor penting yang mempengaruhi pembuatan pekerjaan karyawan (Parker & Grote, 2022; Szóts-Kováts & Kiss, 2023). Salah satu studi (Zhu et al., 2022), mengungkapkan bahwa memberdayakan karyawan untuk mengambil kepemilikan, atau *ownership*, atas pekerjaan mereka dan membuat perubahan yang berarti dapat mendorong perilaku *job crafting*. Oleh karena itu, sifat pekerjaan itu sendiri, atau *nature of the work*, merupakan faktor penting yang membentuk perilaku pembuatan pekerjaan (Mansour & Nogues, 2022).

### **Job Crafting Impacts**

Dampak dari *job crafting* di era pengembangan teknologi telah mendapat banyak perhatian karena organisasi berusaha untuk memahami manfaat potensialnya bagi karyawan dan hasil organisasi secara keseluruhan.

Salah satu dampak utama dari *job crafting* adalah *employee well-being* dan *satisfaction* (Ren et al., 2020). Ketika individu memiliki otonomi dan fleksibilitas untuk menyesuaikan tugas dan peran pekerjaan mereka, mereka mengalami *sense of control and ownership* yang lebih besar atas pekerjaan mereka (Cheng et al., 2023; Kang et al., 2023). Karyawan yang terlibat dalam *job crafting* melaporkan tingkat stres, *burnout*, dan *job-related strain* yang lebih rendah (Nazareno & Schiff, 2021; Ingusci et al., 2021; Parker & Grote, 2022; Selenko et al., 2022; Cheng et al., 2023; Peñalver & Díaz-Mena, 2023), karena mereka mampu menyelaraskan pekerjaan mereka dengan nilai, kekuatan, dan *passions* pribadi mereka (Wang et al., 2021; Mansour & Nogues, 2023; Perez et al., 2023).

*Job crafting* juga memiliki efek positif pada motivasi dan kinerja karyawan. Ketika individu memiliki kesempatan untuk memodifikasi *job tasks* mereka agar lebih selaras dengan keterampilan dan minat mereka, mereka mengalami peningkatan motivasi intrinsik (Kumar et al., 2022). Motivasi intrinsik ini mengarah pada peningkatan upaya dan komitmen, yang menghasilkan peningkatan kinerja dan produktivitas kerja (Biron et al., 2022). *Job crafting* memungkinkan karyawan memanfaatkan kekuatan mereka dan terlibat dalam pekerjaan yang *meaningful* (Nazareno & Schiff, 2021; Parker & Grote, 2022), yang berdampak positif terhadap hasil kinerja mereka.

Selain itu, *job crafting* telah dikaitkan dengan peningkatan kreativitas dan inovasi di tempat kerja (Zhu et al., 2022). Dengan mengizinkan karyawan menyesuaikan peran dan *job tasks* mereka, organisasi memanfaatkan beragam perspektif, keterampilan, dan pengetahuan tenaga kerja mereka. *Job crafting* mendorong individu untuk berpikir kreatif dan mengeksplorasi cara-cara baru dalam mendekati pekerjaan mereka, yang mengarah pada generasi ide dan solusi inovatif. Peningkatan kreativitas dan inovasi ini berkontribusi pada pertumbuhan organisasi dan daya saing di era perkembangan teknologi.

Selain itu, *job crafting* memiliki implikasi untuk pengembangan dan pertumbuhan karir. Dengan secara aktif membentuk peran dan tugas pekerjaan mereka, individu dapat menjelajahi bidang minat baru, memperoleh keterampilan baru, dan memperluas jaringan profesional mereka (Parker & Grote, 2022). *Job crafting* memungkinkan karyawan untuk mengambil tugas yang *challenging*, mencari peluang pengembangan, dan terlibat dalam *continuous*. Pengalaman ini berkontribusi pada pertumbuhan pribadi dan profesional mereka, meningkatkan kemampuan kerja dan prospek karir masa depan mereka.

Dengan menyelaraskan *job task* mereka dengan kemajuan teknologi, dan kekurangannya tentu saja, karyawan dapat memposisikan diri mereka sebagai aset berharga yang dapat memanfaatkan teknologi secara efektif untuk meningkatkan kinerja dan hasil kerja mereka. Adaptasi proaktif terhadap teknologi ini dapat mengurangi rasa takut akan digantikan, atau *fears of being replaced by technology* (Perez et al., 2022), dan malah menumbuhkan rasa kolaborasi antara karyawan dan teknologi, memungkinkan individu untuk bekerja bersama dan memanfaatkan teknologi sebagai alat untuk meningkatkan kemampuan mereka.

Secara keseluruhan, *job crafting* dapat memainkan peran penting dalam mengurangi *fears of being replaced by technology*. Dengan memberdayakan karyawan untuk secara aktif membentuk peran pekerjaan mereka, mengembangkan keterampilan, dan beradaptasi dengan teknologi yang selalu berkembang, *job crafting* menanamkan nilai, tujuan, dan keamanan dalam pekerjaan karyawan. Ini memungkinkan individu untuk memanfaatkan kualitas sebagai seorang “manusia” yang unik dan membangun hubungan kolaboratif dengan teknologi, yang pada akhirnya menumbuhkan pola pikir yang positif dan tangguh di tempat kerja yang digerakkan oleh teknologi.

### IMPLIKASI PRAKTIS

Implikasi penelitian tentang *job crafting* di era perkembangan teknologi adalah sebagai berikut:

- (1) Organisasi dapat mencoba untuk memberdayakan karyawan untuk melakukan lebih banyak kontrol atas tugas pekerjaan mereka (Park & Kim, 2020; dalam Cheng, 2023) dan meningkatkan *job autonomy* karyawan (Wang, 2021; Cheng, 2023; Parker & Grote, 2023; Perez et al., 2023) untuk memperoleh output yang lebih maksimal.
- (2) Para pemimpin juga memiliki peran dalam konstruk ini. Pemimpin dapat mengembangkan strategi *communication and change roadmap* untuk meningkatkan pemahaman karyawan tentang perubahan (teknologi dan *work design*) dan menumbuhkan kepercayaan antara manajemen dan karyawan (Wessels et al., 2019; Wang, 2021; Zhu et al., 2022; He et al., 2023).
- (3) *Job crafting* dapat digunakan untuk menciptakan kondisi kerja yang menguntungkan dan mengarah pada kinerja yang lebih baik, tetapi bila dilakukan dengan buruk, karyawan mungkin melakukan lebih banyak kerugian daripada kebaikan (Cheng et al., 2023; He et al., 2023).
- (4) Organisasi harus memperhatikan kesesuaian iklim organisasi dan nilai-nilai karyawan. Pelatihan dan pendidikan terkait teknologi juga intervensi *job crafting* lebih baik disediakan oleh manajemen karena perilaku *job crafting* dapat digunakan untuk meningkatkan *Person-Job Fit* dan membuat pekerjaan lebih bermakna (Ingusci et al., 2021; Verelst et al., 2021; Zhu et al., 2022).

Implikasi ini menunjukkan bahwa *job crafting* dapat menjadi alat yang berharga bagi organisasi untuk meningkatkan kompetensi karyawan, *self-organization*, kepuasan kerja, dan *job redesign* di era perkembangan teknologi. Namun, penting untuk dicatat bahwa *job crafting* harus dilakukan dengan hati-hati dan dengan mempertimbangkan potensi risiko dan keuntungannya. Penelitian di masa depan dapat mengeksplorasi praktik terbaik untuk menerapkan intervensi *job crafting*, serta potensi risiko dan manfaat dari perilaku *job crafting* yang berbeda. Selain itu, penelitian dapat mengeksplorasi hubungan antara pembuatan pekerjaan dan hasil penting lainnya, seperti kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi. Dengan mengatasi implikasi ini, penelitian di masa depan dapat memberikan wawasan yang berharga tentang efek pembuatan pekerjaan pada hasil karyawan dan organisasi di era pengembangan teknologi.

### LIMITASI DAN SARAN UNTUK PENELITIAN MENDATANG

Sementara literatur yang ada tentang intervensi *job crafting* telah memberikan wawasan berharga tentang efek intervensi ini terhadap kinerja dan keterlibatan karyawan, ada beberapa area yang memerlukan penyelidikan lebih lanjut. Pertama, review ini hanya menemukan literatur yang

berfokus pada dampak positif yang dapat dihasilkan dari perilaku *job crafting*. Penelitian selanjutnya perlu untuk mengidentifikasi apakah ada dampak lain sebagai akibat dari *job crafting*. Kedua, sebagian besar literatur (Zhang et al., 2019; Ingusci et al., 2021; Kumar et al., 2022; Zhu et al., 2022; He et al., 2023) menggunakan data yang didapat dari *employee self-reported method*, yang dapat menyebabkan varians metode umum. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan *multi-time point method* dan *multi-source* untuk mengumpulkan data. Selain itu, desain eksperimental yang lebih ketat (seperti *matched-pair study*, *longitudinal design study* dan *experimental method*) dapat diadopsi. Ketiga, penelitian selanjutnya dapat mengadopsi desain penelitian longitudinal untuk memverifikasi penelitian-penelitian (seperti Biron et al., 2022; Kumar et al., 2022; Cheng et al., 2023; He et al., 2023) yang telah dilakukan di kemudian hari. Akhirnya, penelitian di masa depan dapat mengeksplorasi efektivitas intervensi *job crafting* dalam konteks pengembangan teknologi (Wessels et al., 2019; Verelst et al., 2021; Biron et al., 2022; Parker & Grote, 2022). Karena kemajuan teknologi terus membentuk kembali sifat pekerjaan, penting untuk memahami bagaimana intervensi pembuatan pekerjaan dapat diadaptasi untuk memenuhi perubahan kebutuhan karyawan dalam industri yang digerakkan oleh teknologi. Mengatasi kesenjangan dalam literatur ini dapat membantu memajukan pemahaman kita tentang efektivitas pembuatan pekerjaan di era pengembangan teknologi.

### SIMPULAN

Menanggapi peningkatan kebutuhan untuk melakukan *job redesign* karena tuntutan dari perkembangan teknologi yang diadaptasi oleh banyak bidang, tujuan dari review ini adalah untuk (1) membahas bagaimana bentuk *job crafting* yang dilakukan oleh para pekerja setelah adaptasi teknologi dalam pekerjaan/tugas mereka; (2) meninjau karya empiris pada *job crafting* dengan memfokuskan pada anteseden dan hasil dari perilaku *job crafting*; dan (3) merekomendasikan agenda untuk memperluas penelitian masa depan melalui kemajuan teoretis dan empiris.

Sebagai kesimpulan, tinjauan sistematis ini menyoroti pentingnya *job crafting* dalam konteks perkembangan teknologi yang pesat. Literatur yang ditinjau menunjukkan bahwa intervensi kerajinan kerja dapat memiliki efek positif pada kinerja dan kesejahteraan kerja. Namun, heterogenitas intervensi *job crafting* dan kurangnya pemahaman tentang kombinasi faktor apa yang relevan untuk mendapatkan implementasi kerajinan kerja yang berhasil di tempat kerja sebagai hasil dari intervensi, memerlukan penelitian lebih lanjut. Literatur yang ditinjau juga menekankan perlunya pemahaman yang lebih bernuansa tentang *job crafting*, termasuk berbagai perspektif, operasionalisasi, dan hubungannya dengan perbedaan individu, karakteristik pekerjaan, dan hasil kerja. Secara keseluruhan, tinjauan sistematis ini memberikan pemahaman singkat serta dasar untuk penelitian masa depan tentang *job crafting* dalam konteks perkembangan teknologi yang pesat, dan implikasinya terhadap pengembangan sumber daya manusia.

### UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis dapat mencantumkan pihak-pihak lain yang berkontribusi dalam proses penelitian, namun tidak memenuhi syarat untuk dijadikan penulis naskah. Selain itu, penulis juga dapat menuliskan ucapan terimakasih pada lembaga tertentu yang memberikan sponsor pada penelitian.

**(Justify/rata kanan-kiri, Cambria 11, spasi 1)**

### DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

Penulis tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi manapun yang mungkin akan mengambil untung dari diterbitkannya naskah ini.

### PUSTAKA ACUAN

- Cheng, B., Lin, H., & Kong, Y. (2023). Challenge or hindrance? How and when organizational artificial intelligence adoption influences employee job crafting. *Journal of Business Research*, 164. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113987>
- Ekmekcioglu, E. B., & Nabawanuka, H. (2023). How discretionary HR practices influence employee job satisfaction: The mediating role of job crafting. *Employee Relations*, 45(3), 776-793. DOI: 10.1108/ER-07-2022-0326
- Guo, Y., Xiong, G., & Liao, J. (2022, Maret 7). Stimulating employee job crafting by providing developmental feedback. *Journal of Psychology in Africa*, 32(1), 33-37. <https://doi.org/10.1080/14330237.2021.2017150>
- He, C., Teng, R., & Song, J. (2023). Linking employees' challenge-hindrance appraisals toward AI to service performance: the influences of job crafting, job insecurity and AI knowledge. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 1-20. DOI: 10.1108/IJCHM-07-2022-0848
- He, G., Liu, P., Zheng, X., Zheng, L., Hewlin, P. F., & Yuan, L. (2023, Maret 13). Being proactive in the age of AI: exploring the effectiveness of leaders' AI symbolization in stimulating employee job crafting. *Management Decision*. DOI: 10.1108/MD-10-2022-1390
- Hulshof, I. L., Demerouti, E. & Le Blanc, P. M. (2020) Providing Services During Times of Change: Can Employees Maintain Their Levels of Empowerment, Work Engagement and Service Quality Through a Job Crafting Intervention? *Front. Psychol.* 11:87. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00087
- Ingusci, E., Signore, F., Giancaspro, M. L., Manuti, A., Molino, M., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C. G. (2021). Workload, techno overload, and behavioral stress during COVID-19 emergency: The role of job crafting in remote workers. *Frontiers in Psychology*, 12. DOI: 10.3389/fpsyg.2021.655148
- Kulik, C. T., Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (1987). Work design as an approach to person-environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 278-296. DOI:10.1016/0001-8791(87)90044-3
- Kumar, N., Alok, S., & Banerjee, S. (2022). Significance of Personal and Job Attributes for Managing Employee Wellbeing in the New Work from Home India. *Vision*. <https://doi.org/10.1177/09722629221074917>
- 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>
- Mansour, S., & Noguees, S. (2022). Advantages of and Barriers to Crafting New Technology in Healthcare Organizations: A Qualitative Study in the COVID-19 Context. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(16), 9951. MDPI AG. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph19169951>
- Nyathi, M. and Kekwaletswe, R. (2023), Electronic human resource management (e-HRM) configuration for organizational success: inclusion of employee outcomes as contextual variables, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2022-0237>
- Parker, S. K., & Grote, G. (2022). More than 'more than ever': Revisiting a work design and sociotechnical perspective on digital technologies. *Applied Psychology*, 71(4), 1215-1223. DOI: <https://doi.org/10.1111/apps.12425>

- Peñalver, J. & Díaz-Mena, S. (2023). Docentes en confinamiento: un estudio preliminar sobre los comportamientos de job crafting para reducir el tecnoestrés. *Aloma*, 41(1). <https://doi.org/10.51698/aloma.2023.41.1.103-109>
- Perez, F., Conway, N., & Roques, O. (2022). The autonomy tussle: AI technology and employee job crafting responses. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 77(3). <http://doi.org/10.7202/1094209ar>
- Ren, T., Cao, L., & Chin, T. (2020). Crafting Jobs for Occupational Satisfaction and Innovation among Manufacturing Workers Facing the COVID-19 Crisis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(11), 39-53. MDPI AG. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph17113953>
- Szöts-Kováts, K., & Kiss, C. (2023). How job crafting is related to the individual readiness to organizational change. *Heliyon*, 9(4). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15025>
- Verelst, L., De Cooman, R., Verbruggen, M., van Laar, C., & Meeussen, L. (2021, April 28). The development and validation of an electronic job crafting intervention: Testing the links with job crafting and person-job fit. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(2), 338-373. <https://doi.org/10.1111/joop.12351>
- Wang, H., Li, P., & Chen, S. (2020). The Impact of Social Factors on Job Crafting: A Meta-Analysis and Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21). MDPI AG. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph17218016>
- Wang, J. (2021). Research on the Influence of Dynamic Work Environment on Employees' Innovative Performance in the Post-epidemic Era – The Role of Job Crafting and Voice Behavior. *Front. Psychol.* 12(7), 95-218. doi: 10.3389/fpsyg.2021.795218
- Wessels, C., Schippers, M.C., Stegmann, S., Bakker, A.B., van Baalen, P.J. & Proper, K.I. (2019). Fostering Flexibility in the New World of Work: A Model of Time-Spatial Job Crafting. *Front. Psychol.* 10:505. doi: 10.3389/fpsyg.2019.00505
- 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. DOI:10.5465/amr.2001.4378011
- Zhang, W., Guan, X., Zhou, X., & Lu, J. (2019). The effect of career adaptability on career planning in reaction to automation technology. *Career Development International*, 24(6), 545-559. <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2018-0135>
- Zhou, L., Chen, Z., Li, J., Zhang, X., & Tian, F. (2021). The influence of electronic human resource management on employee's proactive behavior: based on the job crafting perspective. *Journal of Management & Organization*, 1 - 18. DOI: <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.33>
- Zhu, J., Zhang, B., Xie, M., & Cao, Q. (2022, Mei). Digital leadership and employee creativity: The role of employee job crafting and person-organization fit. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-12. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.827057