

**HUBUNGAN ANTARA *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*  
DENGAN *JOB CRAFTING* TERHADAP KARYAWAN BADAN  
PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET  
DAERAH JAWA TENGAH**

**Muhammad Farrel Ghazy<sup>1</sup>, Harlina Nurjahjanti<sup>1</sup>**

**<sup>1</sup>Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro  
Jl. Prof Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275**

Email: mfg hazyy@gmail.com

**ABSTRAK**

Lingkungan birokrasi yang penuh regulasi ketat menuntut karyawan instansi pemerintah untuk tetap produktif dan adaptif, namun tidak semua karyawan mampu menunjukkan perilaku proaktif secara optimal tanpa adanya dukungan yang memadai dari organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara *Perceived Organizational Support* (POS) dengan *job crafting* pada karyawan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Jawa Tengah. Rendahnya inisiatif proaktif karyawan dalam menyesuaikan pekerjaan di lingkungan birokrasi yang ketat menjadi latar belakang masalah penelitian ini. Hipotesis yang diajukan adalah terdapat hubungan positif yang signifikan antara POS dengan *job crafting*, sehingga semakin tinggi POS maka semakin tinggi pula *job crafting* karyawan. Subjek penelitian adalah seluruh karyawan aktif BPKAD Jawa Tengah dengan jumlah sampel sebanyak 164 orang menggunakan teknik *total sampling*. Penelitian ini menggunakan desain non-eksperimen korelasional dengan pengumpulan data melalui metode *self-report* berupa skala psikologi. POS diukur menggunakan skala yang dikonstruksi peneliti berdasarkan aspek keadilan, dukungan dari atasan, serta imbalan dan kondisi kerja (Rhoades & Eisenberger, 2002) sebanyak 29 aitem, sedangkan *job crafting* diukur menggunakan adaptasi *Job Crafting Scale* (Tims dkk., 2012) sebanyak 17 aitem. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linear sederhana dengan bantuan perangkat lunak JASP 0.17.21. Hasil analisis menunjukkan koefisien korelasi sebesar  $r = 0,385$  dengan nilai signifikansi  $p < 0,001$ , serta koefisien determinasi sebesar 14,8%. Kesimpulannya, terdapat hubungan positif yang signifikan antara POS dengan *job crafting* pada karyawan BPKAD Jawa Tengah. Temuan ini mengimplikasikan pentingnya penguatan dukungan organisasi melalui kebijakan yang adil, kepemimpinan yang suportif, dan kondisi kerja yang memadai guna mendorong perilaku *job crafting* secara berkelanjutan.

**Kata kunci:** *perceived organizational support*; *job crafting*; karyawan pemerintah; bpkad jawa tengah

**THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND JOB CRAFTING AMONG EMPLOYEES OF BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH CENTRAL JAVA**

**Muhammad Farrel Ghazy<sup>1</sup>, Harlina Nurjahjanti<sup>1</sup>**

**<sup>1</sup>Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro**  
Prof Mr. Sunario Street, Tembalang, Semarang, 50275

Email: mfghaziyy@gmail.com

**ABSTRACT**

*The highly regulated bureaucratic environment demands government employees to remain productive and adaptive, yet not all employees are able to demonstrate optimal proactive behavior without adequate support from their organization. This study aims to examine the relationship between Perceived Organizational Support (POS) and job crafting among employees of the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) of Central Java. The low level of proactive initiative among employees in adapting their work within a rigid bureaucratic structure served as the background of this study. The hypothesis proposed is that there is a significant positive relationship between POS and job crafting, such that higher levels of POS correspond to higher levels of job crafting among employees. The research subjects comprised all active employees of BPKAD Central Java with a total sample of 164 participants obtained through total sampling technique. This study employed a non-experimental correlational design with data collected using a self-report method through psychological scales. POS was measured using a researcher-constructed scale based on the dimensions of fairness, supervisor support, and rewards and job conditions (Rhoades & Eisenberger, 2002) consisting of 29 items, while job crafting was measured using an adapted Job Crafting Scale (Tims et al., 2012) consisting of 17 items. Data were analyzed using simple linear regression analysis with the assistance of JASP 0.17.21 software. The results revealed a correlation coefficient of  $r = 0.385$  with a significance value of  $p < 0.001$  and a coefficient of determination of 14.8%. In conclusion, there is a significant positive relationship between POS and job crafting among BPKAD Central Java employees. These findings imply the importance of strengthening organizational support through fair policies, supportive leadership, and adequate working conditions to sustain job crafting behavior among employees.*

**Keywords:** *perceived organizational support; job crafting; government employees; bpkad central java.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pemerintah Indonesia memainkan peran penting dalam pengelolaan sektor perekonomian nasional melalui berbagai kebijakan dan program yang mendukung stabilitas keuangan dan pembangunan daerah. Salah satu upaya strategis pemerintah adalah memastikan pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) merupakan instansi pemerintah yang bertugas untuk mengelola keuangan dan aset daerah guna mendukung pelaksanaan program pemerintah daerah (BPKAD Jawa Tengah, 2024). Namun, tantangan seperti kurangnya kompetensi teknis, rendahnya motivasi, dan disiplin kerja karyawan dapat menghambat efektivitas pengelolaan keuangan dan aset tersebut. Karyawan BPKAD memiliki peran krusial dalam melaksanakan program kerja dan menyediakan layanan publik yang berkualitas, seperti pengelolaan pajak daerah dan aset, sehingga pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan dan peningkatan kompetensi menjadi kunci dalam mengatasi masalah tersebut (Rasul, 2016). Terdapatnya sumber daya manusia yang kompeten dan termotivasi, pelayanan publik dapat berjalan lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Keberhasilan organisasi tidak hanya bergantung terhadap sistem dan aturan, tetapi juga bergantung terhadap kualitas kerja para karyawan yang bertugas (Alfiyah, 2016).

Karyawan BPKAD Jawa Tengah memiliki beban tanggung jawab pekerjaan yang kompleks dalam menjalankan tugas-tugasnya. Beban tanggung jawab kerja yang berat, seperti penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), pengawasan keuangan, dan penyusunan laporan penanggungjawaban menuntut karyawan untuk memiliki kompetensi seperti ketelitian, ketepatan waktu, dan inovasi tinggi. Selain itu, dinamika pekerjaan dan organisasi yang terus berubah menuntut karyawan untuk mampu beradaptasi supaya tetap produktif dan dapat memberikan kontribusi yang berguna terhadap pelayanan publik (Fauziannor dkk., 2024; Jung & Lee, 2016). Kurangnya kemampuan karyawan adaptasi terhadap perkembangan penggunaan teknologi seiring berjalannya waktu, dapat menghambat efisiensi dan akurasi dalam melakukan pekerjaan (Elgohary & Abdelazyz, 2020). Oleh karena itu, kemampuan karyawan dalam meningkatkan kompetensi diri dengan dinamika pekerjaan, menjadi salah satu upaya dalam menjaga produktivitas dan kualitas layanan di BPKAD Jawa Tengah. Salah satu kemampuan yang dapat mengembangkan kompetensi karyawan dalam melakukan inovasi dan adaptasi untuk menghadapi tantangan tersebut oleh karyawan adalah dengan mengaplikasikan *job crafting* dalam pekerjaannya sehari-hari (Lakshmi dkk., 2021; Song & Jo, 2023).

Karyawan yang mampu menyelesaikan tanggung jawab kerja yang diberikan kepadanya diperkirakan dapat menyesuaikan diri dan memberikan makna yang dapat memengaruhi hasil dari kinerja mereka melalui *job crafting* (Berg dkk., 2013). *Job crafting* merupakan upaya proyektif karyawan untuk membentuk, menyesuaikan, dan mengatur pekerjaan mereka supaya lebih bermakna dan sesuai

dengan potensi pribadi, misalnya dengan menyesuaikan tugas, memperkuat hubungan kerja, atau mengubah cara pandang terhadap pekerjaan (Wrzesniewski & Dutton, 2001). *Job crafting* menjadi strategi penting bagi karyawan dalam menghadapi dinamika pekerjaan dan organisasi yang seiring berjalannya waktu. Melalui *job crafting* karyawan dapat mengelola tanggung jawab kerja berat dengan dinamika pekerjaan dan organisasi yang terus berubah, sehingga karyawan dapat meningkatkan kemampuan untuk melakukan inovasi dan adaptasi terhadap dinamika kerja (Lakshmi dkk., 2021; Song & Jo, 2023). *Job crafting* dapat meningkatkan kebermaknaan kerja yang mendorong perilaku inovasi karyawan. Efek dari *job crafting* ini diperkuat dalam kondisi dimana karyawan merasa tidak aman dengan pekerjaannya, yang menyoroti pentingnya *job crafting* di lingkungan yang tidak pasti (Liu dkk., 2025). Pendekatan ini memungkinkan karyawan supaya lebih fleksibel dalam menghadapi tekanan organisasi, mempererat kolaborasi tim, meningkatkan rasa memiliki terhadap tugas yang dapat mendukung target capaian organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang optimal (Seppälä dkk., 2020).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja dari berbagai posisi, diantaranya karyawan divisi IT (Mulyadi & Permana, 2022), *sales* bank (Najla & Prakoso, 2022), dan karyawan divisi *marketing* (Ihsan dkk., 2024). Oleh sebab itu, semakin tinggi tingkat perilaku *job crafting* yang dilakukan karyawan maka tingkat keterlibatan kerja karyawan akan semakin tinggi. Penelitian lain menemukan bahwa perilaku *job crafting* mampu meningkatkan motivasi kerja serta tingkat kepuasan kerja karyawan (De Beer dkk., 2016). Sebaliknya apabila karyawan

memiliki perilaku *job crafting* yang rendah memungkinkan terjadinya permasalahan dalam pekerjaan dimana karyawan akan melakukan hal seperti prokrastinasi terhadap pekerjaannya, yang mana hal tersebut akan menurunkan produktivitas karyawan dan kontribusi karyawan untuk perusahaan (Metin dkk., 2018). Selain membuat karyawan melakukan prokrastinasi, rendahnya *job crafting* juga dapat meningkatkan resiko karyawan mengalami *psychological distress*, yang mana karyawan akan merasa kesulitan untuk mencari makna dalam pekerjaannya (Sakuraya dkk., 2017).

Tidak semua karyawan yang bekerja pada instansi pemerintahan mampu melakukan *job crafting* secara optimal karena keterbatasan yang ditimbulkan oleh struktur birokrasi yang ketat. Karakteristik birokrasi yang ditandai dengan prosedur kerja yang ketat, aturan formal yang mengikat, pengambilan keputusan yang lambat, serta budaya menghindari risiko secara langsung membentuk pola perilaku karyawan yang cenderung patuh pada SOP, pasif dalam rutinitas, dan enggan berinovasi karena takut melanggar hierarki yang berlaku. Lingkungan kerja yang diterapkan pada instansi pemerintahan dimana tugas-tugas diatur oleh regulasi yang kaku, karyawan seringkali menghadapi hambatan dalam menyesuaikan tugas atau hubungan kerja secara proaktif, sehingga membatasi kreativitas dan fleksibilitas mereka (Petrou dkk., 2015). Kondisi ini semakin diperkuat oleh tingginya *power distance* dalam budaya organisasi pemerintahan Indonesia, di mana penghormatan terhadap senioritas dan pola komunikasi yang bersifat *top-down* membuat karyawan enggan menyampaikan inisiatif atau memodifikasi cara kerja tanpa persetujuan atasan terlebih dahulu (Abbate dkk., 2025).

Berdasarkan hasil pengambilan data awal peneliti dengan pejabat Subag BPKAD Jawa Tengah, terungkap bahwa sistem birokrasi di BPKAD Jawa Tengah bersifat hirarkis dan kaku, dimana kebijakan ditetapkan secara berjenjang dari pusat hingga daerah sehingga kreativitas dan fleksibilitas karyawan sangat terbatas karena hanya dapat dilakukan di ruang yang tidak berbenturan dengan aturan hirarki yang berlaku. Hal ini memberikan kondisi dukungan organisasi yang bersifat normatif dan terikat dengan regulasi formal, sehingga karyawan merasakan dukungan yang cenderung "biasa saja" tanpa keistimewaan yang menonjol, karena penghargaan yang diberikan hanya terbatas pada mekanisme formal pada acara tertentu tanpa adanya sistem penghargaan informal yang dirasakan secara konsisten. Kondisi inilah yang kemudian menciptakan kesenjangan nyata dalam perilaku adaptasi dan inovasi di kalangan karyawan BPKAD Jawa Tengah, di mana sebagian karyawan mampu tetap bergerak secara proaktif sementara sebagian lainnya terhambat dan cenderung pasif dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang.

Kesenjangan perilaku adaptasi dan inovasi yang terjadi di kalangan karyawan BPKAD Jawa Tengah mencerminkan kondisi yang lebih kompleks dari sekadar perbedaan kemampuan individu. Berdasarkan hasil penggalian data awal, terungkap bahwa di tengah struktur birokrasi yang hirarkis dan kaku, sebagian karyawan tetap berupaya secara mandiri menyesuaikan cara mereka bekerja, membangun relasi dengan rekan kerja yang relevan, serta berupaya menemukan tujuan yang lebih besar dari pekerjaan yang mereka lakukan sehari-hari. Sebaliknya, terdapat pula karyawan yang cenderung pasif dan kesulitan

menyesuaikan diri, sehingga produktivitas dan kontribusi mereka terhadap organisasi menjadi terbatas. Perbedaan perilaku ini mengindikasikan bahwa kemampuan karyawan untuk secara proaktif membentuk dan menyesuaikan pekerjaannya tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang mereka rasakan. Kondisi lingkungan kerja yang minim apresiasi dan terikat regulasi formal tersebut menunjukkan, bahwa dukungan organisasi, seperti penyediaan pelatihan, kebijakan yang mendukung inisiatif karyawan, dan lingkungan kerja yang fleksibel, menjadi faktor yang penting dalam memberikan rasa aman dan motivasi bagi karyawan dalam melakukan *job crafting* (De Beer dkk., 2016). Dukungan ini membuat karyawan dapat lebih leluasa menyesuaikan pekerjaan mereka supaya lebih bermakna yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kontribusi serta mengurangi stres pada saat kerja (Canboy dkk., 2023).

Terdapat faktor-faktor yang dapat mendorong karyawan melakukan *job crafting*. Faktor seperti *autonomy* yang mengacu terhadap kebebasan karyawan dalam mengatur pekerjaannya secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi perilaku *job crafting*. Selain faktor *autonomy*, faktor seperti *creative self-efficacy* yang berkaitan dengan keyakinan individu terhadap kemampuannya memengaruhi perilaku *job crafting*. Selain kedua faktor tersebut terdapat satu faktor yang memiliki kaitan yang signifikan dengan *job crafting*, yaitu dukungan organisasi. Dukungan ini dapat dipahami melalui konsep *Perceived Organizational Support* (POS), yakni sejauh mana karyawan meyakini bahwa organisasi memberikan penghargaan terhadap kontribusi mereka serta peduli kepada

kesejahteraan mereka (Eisenberger dkk., 1986). Ketika karyawan merasa adanya POS, mereka memperoleh landasan psikologis yang memberi rasa aman dan motivasi untuk berinisiatif, sehingga lebih leluasa menyesuaikan pekerjaan agar tetap bermakna meskipun berada dalam struktur birokrasi yang ketat (Tufan dkk., 2024). POS tidak hanya membantu karyawan menghadapi keterbatasan birokrasi, tetapi juga menjadi pemicu utama yang memungkinkan munculnya perilaku *job crafting*. POS memainkan peran krusial sebagai faktor pendorong kinerja karyawan. Tingginya tingkat POS dapat membuat karyawan merasa diperhatikan dan diapresiasi, sehingga mendorong mereka untuk lebih proaktif dalam mengembangkan peran kerja, misalnya dengan meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan keuangan digital atau memperkuat kolaborasi tim (Kurtessis dkk., 2015). POS ini juga membantu karyawan merasa aman untuk melakukan inovasi menggunakan pendekatan baru dalam pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan motivasi dan keterlibatan dalam mencapai tujuan organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002). Oleh karena itu, POS menjadi faktor pendorong strategis dalam memperkuat kinerja dan efektivitas karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan.

POS sangat penting untuk mendorong hasil positif karyawan dan kinerja organisasi. Namun, ketika karyawan merasakan kurangnya dukungan organisasi, terdapat konsekuensi negatif dapat muncul. Sebuah penelitian menunjukkan bahwa POS memiliki hubungan positif signifikan dengan kepuasan kerja, maka semakin rendah POS semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan (Septiani dkk., 2022). Semakin rendahnya kepuasan kerja karyawan maka akan menghambat organisasi

untuk berkembang dan menghambat produktivitas karyawan dalam pekerjaannya. Sebuah penelitian lain menunjukkan bahwa semakin rendah tingkat POS, semakin tinggi pula intensi karyawan untuk melakukan *turnover* (Takaya dkk., 2020). Dengan adanya dukungan organisasi yang dirasakan, organisasi maupun karyawan dapat merasakan manfaat yang berdampak positif serta mengurangi resiko perilaku atau sifat negatif yang diberikan oleh kedua pihak secara keseluruhan. Manfaat-manfaat tersebut turut menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis, yang pada akhirnya akan mendukung keberhasilan organisasi (Eisenberger & Stinglhamber, 2011).

Penelitian yang dilakukan oleh Ebrahimi & Fathi (2022) memberikan hasil, bahwa antara POS dengan *job crafting* terdapat hubungan positif yang signifikan pada aspek *relational crafting* dan *cognitive crafting* pada perawat rumah sakit. Penelitian juga dilakukan kepada staf keamanan bandara yang menunjukkan bahwa POS memiliki hubungan yang positif terhadap *job crafting* (Tufan dkk., 2024). POS dapat memberikan peningkatan yang signifikan terhadap keterlibatan kerja, karena persepsi yang dimiliki karyawan berpotensi memengaruhi seberapa besar keterlibatan mereka dalam menjalankan pekerjaannya. (Mufarrikah dkk., 2020). Karyawan yang merasakan dukungan dari organisasi umumnya menunjukkan emosi yang lebih positif serta tingkat komitmen yang lebih kuat, sehingga terdorong untuk menyesuaikan tugas, membangun hubungan kerja yang lebih baik, maupun mengubah cara pandang terhadap pekerjaannya (Eisenberger dkk., 2020). Oleh karena itu, POS berperan sebagai faktor psikologis yang memperkuat kondisi

internal karyawan, yang pada akhirnya mendorong terciptanya *job crafting* secara berkelanjutan.

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah mengindikasikan adanya hubungan positif antara POS dengan *job crafting*, kajian yang ada masih didominasi pada sektor swasta, rumah sakit, maupun perusahaan jasa. Namun demikian, sektor pemerintahan memiliki kompleksitas yang berbeda dan tidak dapat sepenuhnya disamakan dengan organisasi di luar instansi pemerintahan. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih empiris serta kontekstual agar temuan penelitian memiliki relevansi dengan karakteristik birokrasi publik. Penelitian yang secara khusus menelaah hubungan kedua variabel tersebut pada sektor pemerintahan, terutama pada instansi pengelola keuangan daerah, masih sangat terbatas. Hal ini menjadi penting karena karakteristik birokrasi publik yang penuh regulasi, tuntutan akuntabilitas, serta beban administrasi yang tinggi dapat menciptakan dinamika yang berbeda dibandingkan dengan organisasi di sektor non-pemerintahan. Oleh karena itu, terdapat kebutuhan untuk melakukan kajian empiris yang mendalam mengenai bagaimana dukungan organisasi dapat memengaruhi *job crafting* pada Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya karyawan pada BPKAD Jawa Tengah.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris hubungan antara POS dengan *job crafting* pada karyawan BPKAD Jawa Tengah. Fokus penelitian ini menjadi signifikan mengingat keterbatasan studi terdahulu yang masih jarang menelaah konteks instansi pemerintahan. Oleh karena itu, penelitian ini menempati posisi penting dalam memperluas pemahaman terkait dinamika dukungan organisasi pada sektor

pemerintahan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran dukungan organisasi dalam mendorong terbentuknya perilaku *job crafting* di lingkungan birokrasi. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan kajian psikologi organisasi serta implikasi praktis bagi BPKAD Jawa Tengah guna merumuskan kebijakan yang mendukung peningkatan kinerja ASN melalui penguatan persepsi terhadap dukungan organisasi.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar masalah yang sudah disampaikan sebelumnya, rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu apakah terdapat hubungan signifikan antara *perceived organizational support* (POS) dengan *job crafting* pada karyawan BPKAD Jawa Tengah?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan masalah pada penelitian ini, tujuan penelitian ini dilakukan Adalah untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* (POS) dengan *job crafting* pada karyawan BPKAD Jawa Tengah.

## **D. Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan manfaat praktis bagi pembacanya :

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan berkontribusi bagi keilmuan pada bidang psikologi industri organisasi, khususnya yang memiliki

kaitan dengan *perceived organizational support* (POS) dan *job crafting*. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan penting bagi penelitian selanjutnya, dengan harapan dapat memberikan panduan bagi peneliti di bidang yang serupa.

## **2. Manfaat Praktis**

### a. Bagi subjek penelitian

Penelitian ini dapat memberi informasi mengenai hubungan antara POS dengan *job crafting* pada karyawan BPKAD Jawa Tengah serta mengetahui bagaimana kondisi POS di pada lingkungan kerja.

### b. Bagi Organisasi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi organisasi dalam merancang program pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam memperkuat dukungan organisasi guna meningkatkan *job crafting* karyawan.

### c. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi untuk penelitian selanjutnya dalam mengkaji topik mengenai POS dan *job crafting* bagi karyawan, Serta membuka peluang untuk penelitian komparatif dengan konteks yang berbeda.

