

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian beserta uraian lainnya yang berkaitan dengan *job crafting*, *emotional intelligence*, dan *growth mindset*.

2.1.1 Job Crafting

Grand theory dalam penelitian ini adalah *Job Demands-Resources Model* (JD-R Model). Karyawan akan lebih optimal dalam bekerja jika mampu mengelola tuntutan kerja (*job demands*) dan juga mampu memanfaatkan sumber daya pekerjaan (*job resources*). *Job demands* merupakan aspek-aspek pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik, emosional, atau mental yang *sustainable* dan dapat menimbulkan stres apabila tidak diimbangi dengan strategi pengelolaan yang tepat. *Job demands* dapat berupa target produksi yang ketat, tekanan kerja berulang, interaksi kerja yang intens ataupun gangguan teknis. Sedangkan *job resources* merupakan aspek-aspek pekerjaan yang membantu mengurangi *job demands* serta mendorong pertumbuhan dan perkembangan pribadi. *Job resources* dapat berupa *feedback* dari atasan dan rekan kerja, kesempatan untuk meningkatkan keterampilan, ataupun otonomi dalam pekerjaan. Dalam hal ini, *job crafting* adalah cara proaktif karyawan untuk meningkatkan *job resources* dan mengurangi *job demands*.

Dalam proses *job crafting*, karyawan dapat mengelola tuntutan pekerjaan

mereka yang akan berkontribusi pada peningkatan *emotional intelligence*. Dengan dikelolanya tuntutan pekerjaan dengan memaksimalkan sumber daya yang dimiliki, *self awareness* karyawan akan terasah yang selanjutnya karyawan akan memiliki kontrol yang baik dalam mengelola emosi dan juga tentu tingkat motivasinya pun meningkat dan semua ini merupakan bagian penting dari *emotional intelligence*.

Job crafting memang berpotensi meningkatkan *emotional intelligence*. Tetapi tidak semua orang merespons *job crafting* dengan cara yang sama. Disinilah karyawan harus memiliki pola pikir yang berkembang. Peran *growth mindset* disini sangat krusial. Karyawan yang memiliki pola pikir berkembang akan memandang proses *job crafting* ini sebagai fasilitas atau media untuk belajar dan berkembang, tidak hanya sekedar meningkatkan efektivitas kerja. Dengan kata lain, *growth mindset* bertindak sebagai moderator atau penguat yang membuat efek positif dari *job crafting* terhadap *emotional intelligence* menjadi lebih besar.

Job crafting secara proaktif melibatkan perubahan pada elemen-elemen pekerjaan, yang diyakini dapat membuat karyawan merasa lebih puas dan lebih baik dalam pekerjaan mereka (Supriatna et al., 2023). Ketika karyawan merasa lebih puas dan lebih baik dalam pekerjaan mereka, hal ini dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk mengenali dan mengelola emosi secara lebih efektif. Dengan demikian, karyawan yang terlibat dalam *job crafting* cenderung lebih mampu beradaptasi dengan perubahan dan membangun hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja dan pada gilirannya akan meningkatkan *emotional intelligence* karyawan.

2.1.1.1 Pengertian *Job Crafting*

Job crafting yaitu suatu perilaku dimana karyawan melakukan penyesuaian atau perubahan pada cara kerja mereka untuk mengoptimalkan dan mengembangkan sumber daya yang mereka miliki (Wardani et al., 2021). *Job crafting* merupakan proses dimana karyawan mengubah cara atau desain pekerjaan mereka, baik dari segi fisik maupun psikologis (Maulana, 2022).

Job crafting dapat didefinisikan sebagai penyesuaian yang dilakukan oleh karyawan terhadap pola kerja mereka dengan mempertimbangkan kemampuan, sumber daya, serta kebutuhan pribadi yang dimiliki (Tims et al., dalam Wardani et al., 2021:3). *Job crafting* merupakan perubahan yang diinisiasi oleh individu atau pekerja dengan tujuan untuk meningkatkan sumber daya yang tersedia dan mengurangi tuntutan kerja (Pala'langan & Satrya, 2023).

Job crafting merupakan suatu proses dimana karyawan secara aktif melakukan perubahan atau penyesuaian terhadap pekerjaan mereka, baik secara fisik maupun psikologis dengan tujuan untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kemampuan, sumber daya, dan kebutuhan pribadi yang dimiliki sehingga dapat menciptakan hasil yang lebih baik dan lebih memuaskan bagi diri mereka sendiri.

2.1.1.2 Dimensi *Job Crafting*

Tims et al., mengkategorikan *job crafting* menjadi tiga dimensi (Wardani et al., 2021:10) yaitu:

1. *Increasing Structural Job Resources*

Para karyawan berusaha menemukan peluang dalam tugas dan tanggung jawab mereka sebagai langkah untuk mendukung pertumbuhan dan

pengembangan diri. Mereka secara aktif mencari cara untuk memperluas keterampilan, meningkatkan pemahaman, dan mencapai potensi pribadi yang lebih besar melalui pekerjaan yang mereka lakukan.

2. *Increasing Social Job Resources*

Para karyawan secara aktif mencari *feedback*, pendapat, dan dukungan dari atasan mereka. *Feedback* ini sangat penting terutama dalam lingkungan kerja yang terus berubah dan menuntut karyawan untuk terus mengembangkan keterampilan mereka. Dengan mendapatkan dukungan dan *feedback* yang konstruktif, karyawan akan merasa lebih yakin bahwa perilaku kerja mereka selaras dengan ekspektasi dan tujuan perusahaan, sehingga mendorong mereka untuk berkontribusi lebih optimal.

3. *Increasing Challenging Job Demands*

Dalam hal ini, biasanya karyawan seringkali berusaha menantang diri mereka dengan mengambil tugas-tugas di luar tanggung jawab utama mereka. Di tengah kondisi kerja yang dinamis dan meningkatnya beban kerja, perilaku *job crafting* memungkinkan karyawan untuk melihat tantangan sebagai peluang untuk berkembang.

2.1.1.3 Bentuk-Bentuk *Job Crafting*

Wrzesniewski dan Dutton mengidentifikasi tiga bentuk dari *job crafting* (Ibanez et al., 2021) yaitu:

1. *Task Crafting*

Task crafting merupakan perubahan tugas di tempat kerja yang melibatkan adanya perubahan isi pekerjaan dan mencakup berbagai aspek seperti

perubahan jenis pekerjaan ataupun sifat dari tugas tersebut.

2. *Cognitive Crafting*

Cognitive crafting merupakan perubahan melalui pemikiran yang melibatkan upaya untuk mengubah cara pandang atau persepsi individu terhadap pekerjaannya. Hal ini bertujuan untuk menciptakan interpretasi baru yang lebih positif, bermakna, atau relevan mengenai tanggung jawab, peran, dan tujuan dari pekerjaan yang dijalankan.

3. *Relational Crafting*

Relational crafting merupakan perubahan kondisi dalam pekerjaan yang melibatkan penyesuaian kualitas dan kuantitas interaksi dengan orang lain. Perubahan ini dapat mencakup perubahan gaya berinteraksi yang digunakan oleh individu dalam menjalankan tugasnya.

2.1.1.4 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi *Job Crafting*

Wrzesniewski dan Dutton menyatakan bahwa terdapat tiga faktor yang memengaruhi *job crafting* (Wardani et al., 2021) yaitu:

1. Kontrol Pribadi

Kemampuan seseorang untuk mengendalikan dirinya sendiri dapat memengaruhi perilaku *job crafting*. Ketika individu memiliki kontrol diri yang baik, mereka dapat menyesuaikan pekerjaan mereka supaya lebih sesuai dengan kebutuhan dan preferensi pribadi. Hal ini membuat mereka lebih terlibat dalam pekerjaannya, sehingga mendorong kemampuan mereka untuk memodifikasi tugas-tugas dan tanggung jawab melalui perilaku *job crafting*.

2. *Self Image*

Karyawan membangun citra diri yang positif di tempat kerja, terutama ketika mereka memahami dengan baik siapa diri mereka. Dengan mengenal *self image* tersebut, mereka dapat lebih mudah menyesuaikan pekerjaan dengan karakteristik dan kebutuhan pribadi. Oleh karena itu, citra diri yang positif berperan dalam memengaruhi perilaku *job crafting*.

3. Interaksi Sosial

Karyawan dapat menemukan makna lebih dalam pekerjaan mereka melalui hubungan sosial di tempat kerja. Ketika mereka merasa nyaman berinteraksi dengan rekan kerja, hal ini dapat meningkatkan kinerja mereka. Interaksi sosial membantu karyawan merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, sehingga karyawan menjadi jauh lebih positif dan akan memengaruhi perilaku kerja mereka terutama dalam hal *job crafting*.

2.1.2 *Emotional Intelligence*

Emotional intelligence memiliki pengaruh lebih besar terhadap kesuksesan seseorang dibandingkan dengan kecerdasan intelektual yang hanya berkontribusi sebesar 20% (Sudiartini et al., 2024:1). *Emotional intelligence* dapat mencerminkan potensi yang dimiliki oleh seseorang. Individu dengan *emotional intelligence* yang tinggi diketahui mampu menghadapi tantangan dan tanggung jawab, bekerja dengan produktif, serta tetap optimis dalam menyelesaikan tugas (Yusuf, 2024).

2.1.2.1 *Pengertian Emotional Intelligence*

Emotional intelligence dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk memahami emosi diri, mengendalikannya, memotivasi diri sendiri, memahami

emosi orang lain, dan menjalin hubungan yang harmonis (Goleman, 2018:20).

Emotional intelligence adalah salah satu bentuk kecerdasan yang berfokus pada aspek emosional, mencakup kemampuan untuk mengekspresikan perasaan kepada orang lain serta mengelola emosi secara efektif demi mencapai tujuan yang diinginkan (Ekaristiyani & Yanti, 2024). *Emotional intelligence* yaitu kemampuan untuk memahami dan menerima emosi diri sendiri serta orang lain, sehingga dapat mengatasi hambatan yang dapat disebabkan oleh emosi tertentu (Al Maalouf et al., 2023).

Emotional intelligence adalah kemampuan untuk memahami dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain yang mencakup pengendalian emosi, motivasi diri, serta membangun hubungan dengan orang lain.

2.1.2.2 Dimensi *Emotional Intelligence*

Terdapat lima dimensi dari *emotional intelligence* (Goleman, 2018:33) yaitu diantaranya:

1. Kesadaran Diri

Kemampuan memahami perasaan diri sendiri atas tindakan tertentu merupakan dasar dari *emotional intelligence*, terutama dalam mengenali emosi pribadi. Kesadaran diri membantu individu lebih peka terhadap suasana hati dan pikirannya. Namun, jika individu kurang memiliki kesadaran diri, mereka cenderung mudah terbawa dan dikuasai oleh emosi.

2. Pengaturan Diri

Pengaturan diri merupakan kemampuan seseorang untuk mengendalikan perasaan dengan tepat, sehingga tercipta keseimbangan dalam dirinya.

Menjaga agar emosi tetap stabil adalah kunci untuk mencapai ketenangan batin. Jika emosi berlebihan dan berlangsung terlalu lama, hal ini dapat mengganggu kestabilan seseorang. Kemampuan ini meliputi cara untuk menenangkan diri, meredakan kecemasan, mengatasi rasa sedih, tersinggung atau perasaan negatif lainnya, serta bangkit dari tekanan emosional yang dirasakan.

3. Motivasi

Untuk meraih prestasi, seseorang perlu memiliki motivasi dalam diri. Artinya, harus mampu menahan diri dari keinginan sesaat, mengendalikan dorongan hati, dan menjaga semangat yang positif seperti antusiasme dan optimisme.

4. Empati

Kemampuan untuk memahami perasaan orang lain, menerima cara pandang mereka, membangun kepercayaan, dan beradaptasi dengan berbagai tipe individu. Individu yang menunjukkan empati akan memperhatikan dan memahami orang lain dengan mengenali isyarat sosial yang tidak selalu terlihat jelas.

5. Keterampilan Sosial

Keterampilan sosial adalah kemampuan dalam mengelola emosi saat berinteraksi dengan orang lain, memahami situasi dan hubungan sosial dengan baik. Keterampilan ini dapat digunakan dalam memimpin, berdiskusi, menyelesaikan konflik, serta bekerja sama.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi *Emotional Intelligence*

Terdapat dua faktor yang dapat memengaruhi *emotional intelligence* seseorang (Triana et al., 2024), yaitu diantaranya:

1. Lingkungan Keluarga

Keluarga merupakan tempat pertama seseorang belajar mengenai emosi. Saat masih kecil, mereka mendapatkan pembelajaran mengenai kecerdasan melalui peragaan berbagai ekspresi. Pengalaman masa kecil memiliki pengaruh yang kuat hingga mereka dewasa. Seseorang akan mendapatkan manfaat besar dalam jangka panjang jika kehidupan emosional mereka dirawat dengan baik dalam keluarga.

2. Lingkungan Non Keluarga

Lingkungan non keluarga pun berperan penting dalam membentuk kecerdasan emosional seseorang. Lingkungan ini mencakup sekolah, tempat kerja, teman sebaya, serta komunitas sosial. Kecerdasan emosional tumbuh seiring dengan perkembangan fisik maupun mental seseorang. Proses ini biasanya terjadi melalui berbagai aktivitas yang melibatkan interaksi dengan orang lain disertai dengan pemahaman dan respon terhadap emosi yang dirasakan oleh orang tersebut.

2.1.3 *Growth Mindset*

Pada era modern yang ditandai dengan perubahan yang cepat dan kompleks dalam dunia kerja, globalisasi dan kemajuan teknologi telah menjadi faktor disruptif industri. Kondisi ini mengharuskan karyawan memiliki kemampuan untuk beradaptasi serta bangkit dari kegagalan. Salah satu faktor yang diyakini dapat

memengaruhi kemampuan individu dalam menghadapi tantangan adalah pola pikir berkembang atau *growth mindset* (Aurellia et al., 2024)

2.1.3.1 Pengertian *Growth Mindset*

Growth mindset adalah keyakinan bahwa seseorang mampu mengembangkan dirinya melalui usaha dan kerja keras, yang telah diakui sebagai keterampilan penting untuk mendukung kesuksesan (Dweck, 2017:23). Maichal mengartikan *growth mindset* sebagai pola pikir yang didasarkan pada keyakinan bahwa keterampilan dapat ditingkatkan melalui pengalaman dan kerja keras (Dweck, 2017:24).

Growth mindset yaitu keyakinan bahwa kualitas individu seperti kemampuan adalah sesuatu yang dapat berubah melalui usaha (Sugiati et al., 2024).

Growth mindset dapat didefinisikan sebagai keyakinan bahwa kemampuan, keterampilan, dan kualitas individu dapat berkembang melalui usaha, kerja keras, pengalaman, dan pembelajaran. Pola pikir ini dianggap penting untuk mendukung kesuksesan dan memungkinkan perubahan serta peningkatan diri secara berkelanjutan.

2.1.3.2 Dimensi *Growth Mindset*

Terdapat empat dimensi dari *growth mindset*, (Dweck, 2017:72) diantaranya:

1. *Talent Development Through Effort*

Individu percaya bahwa seluruh potensi yang dimiliki seperti kecerdasan, bakat, atau karakter dapat berkembang dan berubah melalui usaha yang lebih besar.

2. *Challenge By Learning*

Individu percaya bahwa perjalanan menuju kesuksesan akan penuh dengan kesulitan, tantangan, dan kegagalan. Namun, mereka menganggap hal-hal tersebut sebagai bagian dari proses pembelajaran yang penting untuk pengembangan diri.

3. *Belief In Effort*

Individu berusaha dengan kerja keras yang lebih untuk mencapai tujuannya dengan keyakinan yang teguh bahwa usaha yang dilakukan akan membuahkan hasil yang baik dan membawa kesuksesan serta terhindar dari pemikiran negatif terkait kegagalan.

4. *Criticism As Feedback*

Individu meyakini bahwa kritik dari orang lain adalah suatu kesempatan untuk belajar. Mereka menjadikan orang lain sebagai sarana untuk memperbaiki kesalahan dan meraih keberhasilan.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi *Growth Mindset*

Terdapat tiga faktor yang dapat memengaruhi *growth mindset* (Dweck, 2017:115) adalah sebagai berikut:

1. Pola Asuh

Pola asuh yang diterima individu saat masih kecil memiliki peran signifikan dalam membentuk *growth mindset* mereka. Orang tua yang mendukung perilaku dalam menghadapi tantangan dan positif cenderung membantu anak-anak mereka memiliki pola pikir berkembang.

2. Pengalaman

Pengalaman hidup pun memengaruhi *growth mindset* individu. Pengalaman hidup baik positif maupun negatif akan membentuk cara seseorang melihat tantangan dan kegagalan.

3. Lingkungan

Lingkungan sekitar dapat berperan besar dalam pembentukan pola pikir berkembang. Lingkungan seperti keluarga, teman, dan rekan kerja dapat memberikan dorongan positif yang diperlukan untuk mengembangkan *growth mindset*.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu rujukan bagi penulis dalam melakukan penelitian, sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan untuk menganalisis penelitian yang sedang dilakukan. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu dari berbagai sumber yang relevan dengan penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No mor	Peneliti, Tahun, Tempat Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Akash M., Rahmat A., & Oemar F. (2023). Kantor BKAD Kabupaten Indragiri Hilir	Terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>)	Tidak terdapat variabel Z (<i>Growth mindset</i>) dan tidak terdapat variabel Y (<i>Emotional intelligence</i>)	<i>Job Crafting</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>positive emotion</i> yang kemudian berkontribusi pada pengembangan tingkat <i>Emotional Intelligence</i>	Jurnal Komunitas Sains dan Manajemen, 2(3), 223-233

2.	Sloan M. & Geldenhuys M. (2021). <i>Industries in South Africa</i>	Terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>) dan variabel Y (<i>Emotional Intelligence</i>)	Tidak terdapat variabel Z (<i>Growth Mindset</i>)	<i>Job Crafting</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Emotional Intelligence</i>	<i>Journal of Industrial Psychology</i> , 47, 1-14
3.	Yang Y., Yan X., Zhao X., Mattila A., Cui Z. & Liu Z. (2022).	Terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>) dan variabel Y (<i>Emotional Intelligence</i>)	Tidak terdapat variabel Z (<i>Growth Mindset</i>)	<i>Job Crafting</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Emotional Intelligence</i>	<i>Journal Of Hospitality And Tourism Management</i> , 52(1), 128-140
4.	Rogala A. & Cieslak R. (2019). <i>ICT workers in Poland</i>	Terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>) dan variabel Y (<i>Emotional Intelligence</i>)	Tidak terdapat variabel Z (<i>Growth Mindset</i>)	<i>Job Crafting</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Emotional Intelligence</i>	<i>Frontiers in Psychology</i> , 10, 2786-2789
5.	Parawansa N., Gultom E., Safitri W., Nisa A. & Dilaga M. (2023). Universitas Sultan Ageng Tirtayasa	Terdapat variabel Z (<i>Growth Mindset</i>) dan variabel Y (<i>Emotional Intelligence</i>)	Tidak terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>)	<i>Growth Mindset</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Emotional Intelligence</i>	<i>Journal Of Creative Student Research (JCSR)</i> , 1(5), 307-319
6.	Alkatiri S. & Susilarini T. (2024). SMAN 4 Jakarta	Terdapat variabel Z (<i>Growth Mindset</i>) dan variabel Y (<i>Emotional Intelligence</i>)	Tidak terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>)	Terdapat hubungan positif antara <i>Growth Mindset</i> dengan <i>Emotional Intelligence</i>	Jurnal Ikraith Humaniora, 9(2), 11-19
7.	Cleven A., Renaud A., Pierre M., Mcquade B., Griffin B., Johnson C. & Hughes J. (2023). Pharmacist in America	Terdapat variabel Z (<i>Growth Mindset</i>) dan variabel Y (<i>Emotional Intelligence</i>)	Tidak terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>)	<i>Growth Mindset</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Emotional Intelligence</i>	<i>American Journal Of Pharmaceutical Education</i> , 87(6), 100-110

8.	Katsumata R.N & Teixeira S.L.(2024). <i>Absolute Christian University</i> .	Terdapat variabel Z (<i>Growth Mindset</i>) dan variabel Y (<i>Emotional Intelligence</i>)	Tidak terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>)	<i>Growth Mindset</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Emotional Intelligence</i>	<i>Revista Arace Journal</i> ,6(2) , 1023-1033
9.	Oh J., Han Soo & Han Seung. (2024). <i>Corporate trainers enrolled in South Korea</i> .	Terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>) dan variabel Z (<i>Growth Mindset</i>)	Tidak terdapat variabel Y (<i>Emotional Intelligence</i>)	Terdapat hubungan positif antara <i>Job Crafting</i> dengan <i>Growth Mindset</i>	<i>Journal Of Workplace Learning</i> , 36(5), 364-381
10.	Randel A., Galvin B., & Alves T. (2023). <i>Large scale construction Sites in San Diego</i>	Terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>) dan variabel Z (<i>Growth Mindset</i>)	Tidak terdapat Variabel Y (<i>Emotional Intelligence</i>)	Terdapat hubungan positif antara <i>Job Crafting</i> dengan <i>Growth Mindset</i>	<i>Journal Of Applied Psychology</i> , 73(1), 296-322
11.	Yu T., He L., Ying H., Liu J., Wu Y., Wang Y & Pan X. (2024). <i>Full time employees in China</i>	Terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>) dan Z (<i>Growth Mindset</i>)	Tidak terdapat variabel Y (<i>Emotional Intelligence</i>)	Terdapat hubungan positif antara <i>Growth Mindset</i> dengan <i>Job Crafting</i>	<i>Behavioral Sciences</i> , 14(12), 1-15
12.	Berg J.M., Wrzesniewski A., Grant A.M., Kurkoski J & Welle B. (2023). <i>Fortune 500 technology firm headquartered in the western U.S.</i>	Terdapat variabel X (<i>Job Crafting</i>) dan Z (<i>Growth Mindset</i>)	Tidak terdapat variabel Y (<i>Emotional Intelligence</i>)	<i>Growth Mindset</i> memoderasi dalam <i>Job Crafting</i>	<i>Journal Of Applied Psychology</i> , 108(1), 152-166

2.2 Kerangka Pemikiran

Di tengah persaingan yang semakin intensif, perusahaan semakin dituntut untuk menunjukkan kemampuan mereka dalam menjalankan bisnis. Dalam hal ini, peran sumber daya manusia menjadi sangat krusial sebagai penggerak utama dalam operasionalisasi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus bisa mengelola sumber daya manusia dengan cara yang optimal dengan mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk pengembangan *emotional intelligence* karyawan. Selain keterampilan teknis dan kecerdasan intelektual, kemampuan seseorang untuk memahami serta mengendalikan emosi pun turut berperan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Ketika bekerja, karyawan dapat menyesuaikan pekerjaan dengan kemampuan pribadinya yang dalam hal ini disebut dengan *job crafting*. *Job crafting* merupakan proses dimana karyawan mengubah cara atau desain pekerjaan mereka, baik dari segi fisik maupun psikologis (Maulana, 2022). *Job crafting* dikategorikan menjadi tiga dimensi, yaitu *increasing structural job resources*, *increasing social job resources*, dan *increasing challenging job demands* (Wardani et al., 2021:10).

Karyawan di perusahaan khususnya karyawan bagian operator produksi tentu menghadapi berbagai tantangan pekerjaan, di mana mereka harus mampu menjalankan tugas operasional secara efektif dan menjaga kelancaran proses produksi. Mereka dihadapkan pada berbagai situasi yang menuntut kecerdasan emosional tinggi, di mana mereka harus menjaga stabilitas emosi sambil memastikan proses produksi berjalan lancar dan target yang telah ditetapkan

tercapai. Hal ini menuntut karyawan untuk memiliki sikap *job crafting*, yaitu kemampuan untuk proaktif dalam menyesuaikan cara kerja, mengoptimalkan potensi diri, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas.

Job crafting dapat memengaruhi *emotional intelligence*. Hal ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, yaitu dalam penelitian Akasah et al., (2023); Sloan & Geldenhuys (2021); dan juga Rogala & Cieslak (2019) yang menunjukkan bahwa *job crafting* berpengaruh positif terhadap *emotional intelligence*, artinya semakin tinggi tingkat *job crafting* yang dilakukan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat *emotional intelligence* karyawan. Ketika karyawan secara proaktif menyesuaikan pekerjaan mereka, baik melalui peningkatan sumber daya sosial maupun tantangan kerja, mereka juga mengembangkan kemampuan untuk memahami, mengelola, dan mengekspresikan emosi secara lebih efektif, sehingga mendukung keberhasilan mereka dalam berbagai aspek pekerjaan.

Menurut teori *job demands-resources* (JD-R), *job crafting* dapat membantu pekerja mengelola tuntutan pekerjaan dan memaksimalkan sumber daya pekerjaan yang berkontribusi pada pengembangan *emotional intelligence*. Dengan mengelola tuntutan pekerjaan, pekerja menjadi lebih menyadari akan emosi mereka. Hal ini membantu mereka belajar bagaimana mengatur emosi secara efektif yang sesuai dengan dimensi *emotional intelligence* yaitu pengaturan diri. Selain itu, dengan meningkatkan sumber daya sosial (*increasing social job resources*) melalui *relational crafting*, pekerja dapat mengembangkan kemampuan untuk memahami emosi orang lain dan membangun hubungan yang baik dengan sesama. Hal ini sesuai dengan dimensi *emotional intelligence* yaitu empati dan keterampilan sosial.

Selain *job crafting*, pola pikir pun penting untuk dimiliki oleh setiap karyawan, yang dalam hal ini pola pikir yang dimiliki haruslah berkembang atau yang disebut dengan *growth mindset*. Dapat dikaitkan apabila karyawan melakukan *job crafting* dan karyawan tersebut memiliki *growth mindset*, maka dapat membantu meningkatkan *emotional intelligence* karyawan. Karyawan yang mempunyai pola pikir yang berkembang akan melihat kegagalan dan kesalahan sebagai kesempatan untuk tumbuh, belajar, dan memperbaiki diri di tempat kerja. *Growth mindset* adalah keyakinan bahwa seseorang mampu mengembangkan dirinya melalui usaha dan kerja keras, yang telah diakui sebagai keterampilan penting untuk mendukung kesuksesan (Dweck, 2017:23). Terdapat empat dimensi dari *growth mindset*, diantaranya adalah *talent development through effort*, *challenge by learning*, *belief in effort*, dan *criticism as feedback*.

Growth mindset merupakan salah satu variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh *job crafting* terhadap *emotional intelligence* karyawan. Terdapat penelitian yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki pola pikir berkembang tidak hanya melihat tantangan sebagai hambatan, tetapi juga sebagai kesempatan untuk belajar dan berkembang. Hal ini mendorong mereka untuk melakukan perubahan proaktif pada pekerjaan mereka, seperti meningkatkan sumber daya yang tersedia atau mengubah cara mereka berinteraksi dengan rekan kerja. *Growth mindset* bersifat *uncontrollable*, sehingga tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan karena *growth mindset* melekat dalam diri setiap individu (Yu et al., 2024). Kemudian, terdapat pula penelitian yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *growth mindset* cenderung merencanakan lebih banyak *job crafting*

yang merupakan upaya aktif untuk membentuk tugas dan hubungan mereka agar lebih sesuai dengan diri mereka sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa *growth mindset* dapat memoderasi atau memfasilitasi *job crafting* (Berg et al., 2023). Individu dengan *growth mindset* percaya bahwa kemampuan, baik itu emosional maupun intelektual dapat berkembang melalui pengalaman dan usaha yang konsisten. Namun, cara seseorang merespon pengalaman tersebut sangat bergantung pada pola pikir yang dimilikinya (Dweck, 2017:65). Dengan demikian, pola pikir yang berkembang menjadi penguat individu dalam memaknai, mengambil pelajaran, dan menumbuhkan kemampuan dari pengalaman yang mereka ciptakan. Dalam hal ini, *growth mindset* berperan sebagai moderator yang memperkuat pengalaman proaktif individu dalam pekerjaannya dengan perkembangan kecerdasan emosional individu tersebut.

Ketika karyawan di perusahaan memiliki *growth mindset*, mereka akan lebih terbuka terhadap pembelajaran dan pengembangan diri, termasuk dalam meningkatkan *emotional intelligence*. Pola pikir ini memungkinkan karyawan untuk melihat tantangan sebagai peluang untuk berkembang. *Growth mindset* pun membantu karyawan lebih percaya diri dalam menghadapi tekanan pekerjaan, sehingga pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan *emotional intelligence* mereka. Hal ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, yaitu dalam penelitian Parawansa et al., (2023); Alkatiri & Susilarini (2024); Katsumata & Teixeira (2024) dan Cleven et al., (2023) . Ketika karyawan memiliki keyakinan bahwa kemampuan mereka dapat berkembang melalui usaha, hal ini memungkinkan karyawan untuk lebih percaya menghadapi tantangan. Hal ini mendukung pengelolaan emosi yang

lebih efektif, karena karyawan akan lebih bisa memahami, mengelola, dan mengekspresikan emosi mereka dengan cara yang lebih baik.

Dweck (2017) menyatakan bahwa individu dengan *growth mindset* cenderung dapat menerima umpan balik dengan terbuka, termasuk umpan balik emosional. Mereka melihat kritik sebagai peluang untuk meningkatkan pengelolaan diri. *Growth mindset* dapat membantu seseorang menghadapi tantangan dengan lebih baik. Mereka percaya bahwa mereka dapat mengelola emosi seperti kecemasan atau frustrasi melalui usaha dan belajar strategi baru. Dengan keyakinan bahwa orang lain juga dapat berkembang, seseorang dengan *growth mindset* cenderung lebih empati. Mereka memahami perjuangan orang lain sebagai bagian dari proses belajar.

Salah satu langkah untuk meningkatkan kualitas pekerjaan adalah mengelola dan mengembangkan karyawan sebagai sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki tingkat *emotional intelligence* yang tinggi. *Emotional intelligence* adalah kemampuan seseorang untuk memahami emosi diri, mengendalikannya, memotivasi diri sendiri, memahami emosi orang lain, dan menjalin hubungan yang harmonis dengan orang lain (Goleman, 2018:20). Dengan begitu, dimensi *emotional intelligence* adalah kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial (Goleman, 2018:33).

Job crafting dan *growth mindset* memiliki hubungan. Apabila seorang karyawan tidak berusaha menyesuaikan pekerjaan atau yang dalam hal ini disebut *low job crafting* maka dampak positif dari *growth mindset* tidak dapat dirasakan. Sebaliknya, jika seorang karyawan melakukan *job crafting* dalam pekerjaannya,

maka karyawan tersebut akan memiliki pola pikir yang berkembang, yang dalam hal ini disebut *growth mindset* (Oh et al., 2024). *Job crafting* berhubungan dengan *growth mindset* karena dapat menciptakan keseimbangan antara fokus pada tugas dan membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja. *Job crafting* membuat karyawan secara proaktif menyesuaikan aspek-aspek pekerjaan mereka. Ketika karyawan tersebut memiliki pola pikir yang berkembang, maka karyawan tidak hanya melihat tantangan dalam pekerjaan sebagai hambatan tetapi juga sebagai peluang untuk belajar, beradaptasi, dan berkembang (Randel et al., 2023).

Berdasarkan penjelasan kerangka pikir dari masing-masing variabel, yakni *job crafting* yang berpengaruh terhadap *emotional intelligence* karyawan dan *growth mindset* yang dapat memperkuat atau memperlemah *job crafting*. Keduanya dapat memengaruhi *emotional intelligence* karyawan. Dapat diartikan, jika karyawan yang memiliki *growth mindset* yang baik begitupun dengan kemampuan *job crafting*, tentu akan berpengaruh terhadap *emotional intelligence* karyawan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini yaitu:

H₁ : *Job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *emotional intelligence*.

H₂ : *Growth mindset* memoderasi pengaruh *job crafting* terhadap *emotional intelligence*.