

Peran *Job Crafting* Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Melalui *Burnout* Dan *work Life Balance*

Dita Di Apriyanti^{1*}, Rina Anindita¹, Dian Alfia Purwandari²

¹Universitas Esa Unggul

Jalan Harapan Indah Boulevard No.2, Jawa Barat, Indonesia

*Email: ditadiapriyanti1988@gmail.com

²Universitas Negeri Jakarta

Jalan R. Mangun Muka Raya No.11, Jakarta Timur, Indonesia

ABSTRAK.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran *job crafting* terhadap kinerja guru di masa pandemi Covid melalui *burnout* dan *work life balance*. Responden dalam penelitian ini adalah 211 guru SMA di wilayah Jawa Barat dengan kriteria sampel adalah telah mengajar minimal 1 semester selama pandemi. Model Pengumpulan data menggunakan kuesioner online dengan metode analisis *Structural Equation Model* (SEM). Berdasarkan hasil analisis disimpulkan bahwa *job crafting* berpengaruh positif terhadap kinerja dan *work life balance*, sedangkan terhadap *burnout* berpengaruh negatif. Kinerja guru dipengaruhi secara negatif oleh *burnout* dan dipengaruhi positif oleh *work life balance*. *Burnout* dan *work life balance* terbukti memediasi secara parsial hubungan antara *job crafting* terhadap kinerja guru, namun pengaruh *job crafting* terhadap kinerja guru lebih baik secara langsung tanpa melalui *burnout* dan *work life balance*.

Kata Kunci : Job crafting, Burnout, Work life balance, Kinerja, Guru

The Role of *Job Crafting* on the Performance of Teachers During The Covid-19 Pandemic Through Burnout and Work Life Balance

ABSTRACT. This study aims to explore how the role of job crafting on teacher performance during the Covid pandemic through burnout and work life balance. The responden was 211 high school teachers in the West Java. Model Data collection using an online questionnaire with the method of Structural Equation Model (SEM) analysis. The results of this research show that job crafting has a positive effect on performance and work life balance while burnout has negative effect. Teacher performance is negatively affected by burnout and positively influenced by work life balance. Burnout and work life balance have been shown to partially mediate the relationship between job crafting and teacher performance, but the effect of job crafting on teacher performance is better directly without going through burnout and work life balance.

Keyword: Job crafting, Burnout, Work life balance, Performance, High School Teacher.

DOI: 10.30596/jimb.v22i2.7917

JEL CLASSIFICATION: P17, L25, C91

Cara Sitasi :

Apriyanti, D. D., Anindita, R., Purwandari, D.A. (2021). Peran *Job Crafting* Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid Melalui *Burnout* Dan *work Life Balance*. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 22(2), 260-278. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i2.7917>



PENDAHULUAN

Kinerja merupakan hasil konkrit suatu pekerjaan yang dapat diamati dan diukur berdasarkan kuantitas, kualitas, efektivitas, dan efisiensinya. Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan untuk berkontribusi melalui karya-karya yang mengarah pada pencapaian perilaku yang sesuai dengan tujuan dari perusahaan atau organisasi (Muda *et al.*, 2014). Kinerja yang mencangkup pengukuran karakteristik setiap pegawai akan merefleksikan tingkat kesuksesan suatu organisasi. Terkait dengan dunia pendidikan, profesionalisme guru dapat terbukti melalui hasil kinerja guru yang dipengaruhi oleh kompetensi-kompetensi yang dimilikinya. Penguasaan dan penerapan kompetensi tersebut sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran. Kompetensi yang harus dimiliki guru berdasarkan UU Tahun 2005 Nomor 14 tentang Guru dan Dosen pada pasal 32 ayat 2 meliputi empat kompetensi yaitu: pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional (Nepria Santika, 2019; Taniredja & Abduh, 2016). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang “Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru” menjabarkan lebih dalam kinerja guru dan dosen menjadi empat belas kompetensi sebagaimana dipublikasikan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) yaitu (a) mengenal kareakteristik siswa, (b) menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran yang mendidi, (c) pengembangan kurikulum, (d) kegiatan pembelajaran yang mendidik, (e) memahami dan mengembangkan potensi, (f) komunikasi dengan peserta didik, (g) penilaian dan evaluasi, (h) bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia, (i) menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, (j) etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru, (k) bersikap Inklusif, bertindak obyektif, serta tidak deskriminatif, (l) komunikasi dengan sesama guru, tenaga pendidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat, (m) penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, (n) pengembangan keprofesian tindakan reflektif. Guru yang memiliki kinerja yang baik, akan mampu meningkatkan motivasi dan kompetensi yang dimiliki oleh peserta didik (Istiqomah *et al.*, 2019). Dengan demikian kinerja guru perlu untuk diperhatikan, dievaluasi dan ditingkatkan kualitasnya.

Kinerja guru yang optimal merupakan harapan dari semua pihak, namun hadirnya *covid 19* menempatkan guru pada kondisi yang tidak mudah, dimana guru harus dapat menyesuaikan keahliannya dengan tuntutan pekerjaan yang semakin meningkat. Hal ini berpengaruh terhadap kinerja guru selama masa pandemi. Penelitian yang dilakukan oleh Busyra & Sani (2020) menunjukkan bahwa rata-rata kinerja guru di Indonesia hanya mencapai 50% dan secara keseluruhan, hasil kinerja tidak melebihi batas 70%. Faktor jarak dan minimnya pemahaman guru terhadap pemanfaatan aplikasi teknologi modern, menyebabkan guru menghadapi hambatan dalam berinteraksi dengan siswa secara optimal. Berbeda dengan kondisi sebelum pandemi terjadi, guru dapat berinteraksi secara langsung dengan siswa, melakukan pengawasan serta memastikan proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Keterbatasan fasilitas yang dihadapi sebelum pandemi dapat teratasi dengan adanya interaksi langsung antara guru dan siswa.

Perubahan aktivitas dalam pembelajaran berpotensi menimbulkan stress yang tinggi dan cenderung membuat guru mengalami *burnout* pada masa pandemi (Ansley *et al.*, 2021). *Burnout* yang berkembang dari stres kronis berkepanjangan di tempat kerja muncul ketika kemampuan dan kompetensi yang dimiliki tidak sesuai dengan syarat kualifikasi pekerjaannya (Kilonzo, *et al.*, 2018; Gorji, 2011). Rehman *et al.* (2015) membagi *burnout* menjadi 3 dimensi yaitu kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), depersonalisasi (*depersonalization*) dan penurunan prestasi pribadi (*reduced personal accomplishment*). Dimensi *emotional exhaustion* terjadi karena tuntutan pekerjaan yang berlebihan dari pihak orang lain, dimensi *depersonalization* mengacu pada perilaku terisolasi, dimana pekerja akan mulai membangun jarak dengan orang lain dan

memperlakukan orang seperti obyek sedangkan dimensi *reduced personal accomplishment* terjadi karena rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri. *Burnout* akan menjadi masalah yang serius dan berdampak pada menurunnya kinerja guru jika tidak ditangani dengan baik.

Penelitian yang dilakukan Grant *et al.* (2019) mengemukakan bahwa banyak pegawai akan merasa kesulitan untuk mengelola batasan antara waktu kerja dan waktu tidak bekerja, ketika mereka bekerja di rumah yang mengakibatkan kecenderungan untuk bekerja secara berlebihan sehingga sulit mencapai *work life balance*. Seakan tidak ada jam kerja yang pasti pada saat guru bekerja dari rumah (*work from home*), maka kecendrungan berkerja secara berlebihan dapat terjadi pada seorang guru. Batasan antara urusan pekerjaan dan kehidupan pribadi guru ketika bekerja dari rumah menjadi samar karena waktu bekerja tidak lagi dibatasi dengan istilah jam kerja atau *office hours* (A.Singh *et al.*, 2021). Bekerja dari rumah tidak hanya memberikan dampak positif tetapi juga dapat memberikan dampak negatif terhadap kehidupan keluarga. Secara positif pegawai yang bekerja dari rumah akan memiliki kualitas dan kuantitas pertemuan yang baik dengan anggota keluarga tetapi secara negatif, bekerja dari rumah akan menimbulkan konflik kepentingan mana yang harus didahulukan. Tuntutan tanggung jawab yang dihadapi akan menjadi lebih besar dikarenakan semuanya harus diselesaikan pada saat yang bersamaan (Gądecki *et al.*, 2018).

Work life balance dibutuhkan profesi guru untuk mendukung tercapainya kinerja yang optimal di masa pandemi. Konsep *work life balance* yang didefinisikan sebagai jumlah waktu yang tersedia bagi individu untuk mencapai dan mempertahankan keseimbangan diantara peran dan tanggung jawabnya dalam keluarga atau pekerjaannya, dimana keduanya akan sama-sama memberikan kepuasan bagi individu (Smeltzer *et al.*, 2016; Bataineh, 2019; Shafie *et al.*, 2020). Mendis & Weerakkody (2018) mengemukakan bahwa indikator untuk mengukur *work life balance* adalah jam kerja, beban kerja, peran atasan, peran bawahan, teman sebaya, pasangan, anak, kerabat dan pengasuhan orang tua. Namun pada masa pandemi indikator *work life balance* mencakup rasio pembagian waktu antara pekerjaan dan keluarga. Selama bekerja dari rumah, koordinasi antara tuntutan pekerjaan dan keluarga merupakan tugas yang menantang bagi setiap pegawai termasuk guru (Komari, 2020).

Berdasarkan pemaparan diatas, ketidakseimbangan serta ketidaksiapan guru terhadap tuntutan dan kemampuannya dalam mengatasi perubahan yang terjadi pada sektor pendidikan, berpotensi menimbulkan *burnout* serta sulitnya guru mencapai *work life balance* pada masa pandemi. Pandemi covid 19 yang telah merubah struktur dan metode kerja menjadi lebih kompleks, dinamis dan menantang (Deshpande *et al.*, 2020), memerlukan sebuah keahlian seperti *job crafting* untuk menata ulang pekerjaan dengan cara yang paling sesuai. Sikap pro aktif dan *indenpenden* menjadi sumber kreativitas dan inovasi yang dapat membantu guru mengatasi perubahan. Sehingga penerapan *job crafting* tidak hanya menjadi sebuah kekuatan yang mengarah pada berbagai hasil yang positif tetapi juga memberikan keuntungan strategis bagi perubahan organisasi dalam skala besar (Berg, Dutton, & Wrzesniewski, 2013; Sturt & Nordstrom, 2015; V. L. Singh & Singh, 2018).

Job crafting akan mengambil inisiatif untuk mencari cara baru dengan menghilangkan penilaian negatif terhadap tuntutan pekerjaannya dan memandang positif pada organisasi dimana dia bekerja (Ángelo & Chambel, 2014). Lee *et al.* (2017) dan Vandiya & Hidayat (2019) membagi *job crafting* menjadi 3 dimensi, yaitu pengubahan tugas (*task crafting*), pengubahan relasi (*relational crafting*), serta cara berpikir individu/ perspektif (*cognitive or perceptions crafting*). Sedangkan Ghadi (2019) membagi *job crafting* berdasarkan aspek perilaku yang terdiri menjadi 5 dimensi yaitu *increasing challenging job demands* (meningkatkan tuntutan pekerjaannya yang menantang), *decreasing hindering job demands* (menurunkan tuntutan pekerjaannya yang menghalangi), *increasing social job resources* (meningkatkan sumber daya sosial pekerjaannya),

decreasing social job resources (menurunkan sumber daya sosial pekerjaannya) dan *increasing quantitative job demand* (meningkatkan kuantitatif tuntutan pekerjaan). Melalui *job crafting*, diharapkan guru dapat mereformasi ulang cara berinteraksi dengan siswa serta menemukan kembali makna dan tujuan kehidupan kerja mereka untuk melakukan hal baru meskipun *support* dari lingkungan kurang mendukung. Hal ini menjadi asumsi penulis karena berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Irfan & Qadeer (2020) menyatakan bahwa *job crafting* memberikan kontribusi kepada pegawai untuk dapat meningkatkan kemampuannya dan bertahan menghadapi berbagai perubahan yang terjadi di masa pandemi. *Job crafting* akan membantu pegawai membentuk perilaku terkait pekerjaan dan memfasilitasi mereka untuk mencapai kesuksesan di masa pandemi.

Ekplorasi terkait *job crafting*, *burnout* dan kinerja pegawai sudah pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya (S. Lee et al., 2017; Ren, Cao, & Chin, 2020; V. L. Singh & Singh, 2018; Stan, 2020; Sturges, 2012), namun masih jarang ditemukan penelitian yang secara jelas melihat bagaimana hubungan *job crafting*, *burnout*, *work life balance* dan kinerja dalam satu model penelitian. Sehingga penelitian ini menggunakan variabel *burnout* dan *work life balance* sebagai variabel mediasi. Suatu hal yang menarik bagi penulis untuk meneliti urgensi dari peran *job crafting* terhadap kinerja guru melalui *burnout* dan *work life balance* yang masih belum banyak diperhitungkan di masa pandemi ini. Selain itu, eskplorasi hasil penelitian terdahulu ditemukan bahwa lebih banyak dilakukan pada sektor profit, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada sektor organisasi non profit yaitu sekolah yang secara khusus responden ditujukan pada guru SMA dimasa pandemi covid 19. Dengan demikian, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran *job crafting* terhadap kinerja guru di masa pandemi melalui *burnout* dan *work life balance*.

Pengembangan Hipotesis

Burnout yang terjadi pada pegawai dapat diturunkan dan diatasi dengan menyesuaikan tuntutan pekerjaannya dan karakteristik pekerjaannya melalui *job crafting*. *Job crafting* yang mendefinisikan ruang lingkup fisik, emosional, kognitif dan relasional dalam pekerjaan, menjadi strategi yang membantu pegawai untuk bersikap aktif dan proaktif dalam menyesuaikan kemampuan dirinya dengan sumber daya dan tuntutan pekerjaannya dan menurunkan tingkat *burnout* (Tims et al., 2013; Petrou et al., 2015; Kooij et al., 2017). Perilaku proaktif yang ditandai dengan kemampuan pegawai dalam merancang ulang pekerjaannya menjadi hal yang menyenangkan dan dinilai sebagai sebuah bentuk inisiatif untuk menghilangkan penilaian negatif dan mengurangi tingkat *burnout* melalui mekanisme *coping* yang menyeimbangkan tuntutan pekerjaannya dengan sumber daya yang ada dan memandang positif pada organisasi dimana dia bekerja (Ángelo & Chambel, 2014; Singh & Singh, 2018). Dengan melakukan *job crafting*, diharapkan guru memiliki kebebasan untuk mendefinisikan, mengubah atau memodifikasi pekerjaannya dalam menghadapi segala tuntutan pekerjaannya yang ada di masa pandemi, sesuai dengan kemampuan fisik, kognitif dan kemampuan yang dimilikinya, sehingga guru mampu menciptakan suasana yang menyenangkan didalam pekerjaannya dan menurunkan tingkat *burnout*. Dari beberapa hal telah dijelaskan sebelumnya maka diperoleh hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 : *Job crafting* berpengaruh negatif terhadap tingkat *burnout*

Burnout atau kejenuhan kerja sangat berpengaruh pada kualitas kerja individu. Penelitian yang dilakukan oleh Kilonzo et al. (2018) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *burnout* dengan kinerja guru di sekolah menengah yang berada di kabupaten Mschkos, Kenya. Berbeda dengan penelitian Kilonzo et al. (2018), hasil penelitian Rehman et al.

(2015) menyatakan bahwa *burnout* dan kinerja memiliki hubungan negatif antara satu sama lain, dimana ketika level *burnout* mengalami peningkatan, maka kualitas kinerja akan mengalami penurunan. Tingkat *burnout* yang tinggi menandakan bahwa sumber daya yang dimiliki pegawai tidak mencukupi untuk menangani tuntutan pekerjaannya mereka secara efektif. Sneha (2020) mengemukakan bahwa stres kerja dan *burnout* memberikan dampak negatif terhadap kinerja guru. Guru dengan kinerja rata-rata, memiliki tingkat stres dan *burnout* pada kategori sedang dan guru dengan catatan kinerja terbaik memiliki tingkat stres dan *burnout* pada kategori rendah. Ansley *et al.* (2021) menjelaskan bahwa stres yang sering dialami guru, membuat guru rentan terhadap *burnout*, yang memberikan dampak buruk terhadap kesehatan, kinerja, komitmen dan hubungan di tempat kerja. Guru yang dapat mengelola stres secara efektif dapat menurunkan tingkat *burnout* yang tinggi dan memberikan dampak yang positif bagi dirinya dan pekerjaannya (Herman *et al.*, 2018). Berdasarkan hal tersebut, maka diperoleh hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H2 : Tingkat *burnout* berpengaruh negatif terhadap kinerja guru

Dari H1 dan H2 diatas, maka *Job crafting* berpengaruh terhadap kinerja guru melalui *burnout*

Pegawai yang menerapkan *job crafting* dapat mempertahankan posisinya di dalam organisasi dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang optimal, memantau karakteristik pekerjaannya dan melakukan intervensi terhadap hasil yang negatif seperti demotivasi dan kinerja yang memburuk (Tims *et al.*, 2015). Sikap proaktif yang dihasilkan dari penerapan *job crafting* akan menyeimbangkan sumber daya yang tersedia dengan tuntutan pekerjaan yang ada sehingga pegawai dapat terhindar dari stres dan menurunkan tingkat *burnout* serta memiliki tingkat kinerja yang lebih baik dari pada sebelumnya (V. L. Singh & Singh, 2018). Berdasarkan kajian empiris yang dilakukan oleh Stan (2020) ditemukan bahwa dalam konteks pandemi, keterlibatan guru dalam *job crafting* memberikan manfaat untuk mengembangkan respon adaptif terhadap tantangan di masa depan. *Job crafting* dapat mengarahkan kembali karir seseorang dan berinovasi dalam menghadapi tuntutan pekerjaannya di masa pandemi (Ren *et al.*, 2020). Guru yang menerapkan *job crafting* akan menerima saran dan umpan balik secara terbuka serta menganggapnya sebagai sesuatu yang berharga (K. Lee, 2021). *Job crafting* mengubah cara pandang mereka terhadap pekerjaannya dengan membangun kepercayaan diri pekerja secara lebih mendalam dalam mengatasi masalah di tempat kerja, sehingga membuat mereka lebih tangguh dalam kinerjanya (Sulistiyorini & Zahra, 2021). Dari beberapa hal diatas, maka diperoleh hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H3 : *Job crafting* berpengaruh positif terhadap kinerja guru

Fouché & Martindale (2011) menyarankan intervensi *job crafting* dapat menjadi solusi untuk meningkatkan *work life balance*. Penelitian DeLongchamp (2020) dan Sturges (2012) menemukan bahwa penerapan *job crafting* sebagai sebuah strategi yang didukung oleh supervisor, praktisi dan manajer dapat meningkatkan *work life balance* pegawai. Perilaku proaktif, berinisiatif, dan berorientasi pada tujuan yang diterapkan individu ketika mengelola *work life balance* memiliki beberapa kesamaan penting dengan perilaku *job crafting* sehingga strategi *job crafting* mengarah kepada peningkatan *work life balance* (Sturges, 2012). *Job crafting* yang diterapkan sebagai seperangkat alat pegawai di dalam organisasi juga dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi, mengurangi kelelahan dan meningkatkan kesejahteraan. Berdasarkan hal tersebut, maka diperoleh hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H4 : *Job crafting* berpengaruh positif terhadap *work life balance*

Peran *work life balance* sangat terkait dengan kemampuan individu untuk berkinerja baik di tempat kerja (Shafie *et al.*, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Balkan (2014) menjelaskan bahwa pengelolaan *work life balance* yang baik, tidak hanya memberikan pengaruh yang positif terhadap suasana di tempat kerja tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas seseorang. Dedikasi terhadap pekerjaannya akan semakin baik dan kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai akan meningkat (Weerakkody & Mendis, 2017). Sebaliknya, ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya akan menciptakan stres pada pekerja dan dapat berdampak kepada penurunan produktivitas kerjanya (Aslam, 2015). Guru perlu mengelola *work life balance* dengan baik pada masa pandemik. Guru yang dapat mengelola pekerjaan dan kehidupan pribadinya dengan baik, akan mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Kesejahteraan psikologis dan keharmonisan yang tercipta akan membantu guru meningkatkan konsentrasi bekerja dan meningkatkan kerjanya (Johari *et al.*, 2018). Hasil penelitian Punia & Kamboj (2013), Nwogu (2018), Soomro *et al.* (2018), Quintana *et al.*(2019), Ratnawati *et al.* (2020) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara *work life balance* dengan kinerja guru. Saat guru memiliki kepuasan yang tinggi terhadap keseimbangan kehidupan dan pekerjaannya, maka kualitas kerja yang dihasilkan akan cenderung meningkat.

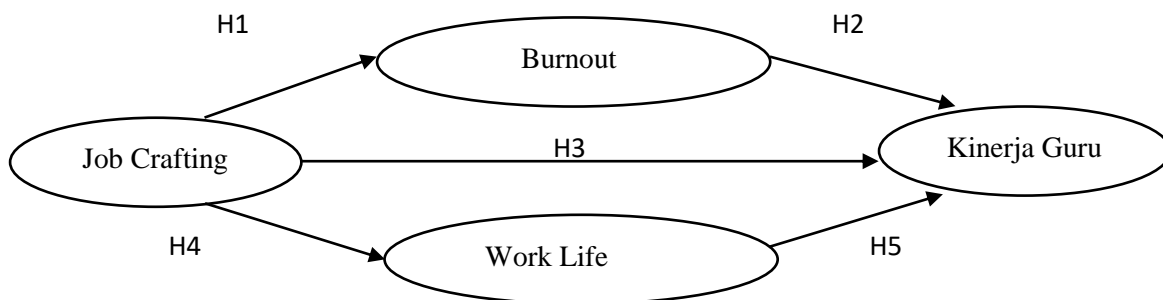
Dari beberapa hal diatas maka diperoleh hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H5 : *Work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja guru

kinerja guru.

Dari H4 dan H5 diatas, maka *job crafting* berpengaruh terhadap kinerja guru melalui *work life balance*.

Berdasarkan uraian diatas dapat digambarkan model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1 Model Penelitian

METODE

Pengumpulan data dalam studi ini menggunakan metode survey dengan menyebarkan kuesioner *online*. Data kuesioner yang diperoleh menggunakan metode skala likert 1 – 5 (1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju) dan khusus untuk variabel *burnout* metode skala likert 1 – 5 (1= Tidak pernah, 2 = beberapa kali dalam setahun, 3 = beberapa kali dalam sebulan, 4 = beberapa kali dalam seminggu, 5 =setiap hari). Dalam variabel *work life balance* dan *burnout* terdapat pernyataan negatif, sehingga pembobotan skor pada pernyataan-pernyataan tersebut harus dibalik (Neliwati, 2018). Pengukuran pada variabel *work life balance* (WLB) diadopsi dari Komari (2020) yang terdiri dari 8 Pertanyaan, variabel *burnout* (BO) diadopsi dari Maslach & Jackson (1981) dalam Rehman *et al.* (2015) yang terdiri dari 9 pertanyaan, variabel *job crafting* (JC) diadopsi dari Ghadi (2019) yang terdiri dari 10 pertanyaan dan variabel kinerja kerja guru (TP) yang diadopsi dari Nepria Santika (2019) yang terdiri dari 14 pertanyaan.

Populasi yang menjadi objek dalam studi ini adalah guru bidang studi sekolah menengah atas (SMA) baik pada sekolah negeri atau swasta di wilayah provinsi Jawa Barat yang dipilih menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria sampel adalah guru yang telah mengajar minimal selama 1 semester pada masa pandemi.

Pengolahan dan analisa data menggunakan perangkat lunak SPSS 23 dan Lisrel 88. Analisis faktor menggunakan perangkat lunak SPSS untuk uji validitas dengan melihat nilai pengukuran *Kaiser- Meyer-Olkin* (KMO) dan *Measure of Sampling Adequacy* (MSA). Nilai KMO dan MSA yang memiliki batas minimum nilai 0,5 dengan satu *component matrix* yang artinya analisis faktornya sudah sesuai. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan pengukuran *Cronbach's Alpha* dengan nilai *Cronbach's Alpha* semakin mendekati 1 maka nilai realibilitas semakin baik (Tavakol & Dennick, 2011).

Hasil pengujian *confirmatory factor analysis* menunjukkan bahwa semua pernyataan item *job crafting* (JC), *burnout* (BO), *work life balance* (WLB) dan kinerja guru (TP) dan kinerja guru telah dinyatakan valid dengan nilai KMO dan MSA > 0,5 dan 1 *component matrix*. Uji reliabilitas pada semua pernyataan aitem variabel *job crafting* (JC), *burnout* (BO), *work life balance* (WLB) dan kinerja guru (TP) telah menunjukkan nilai *alpha cronbach* > 0,6 yang artinya menunjukkan nilai reliabel yang baik (Sekaran & Bougie, 2017). Dengan demikian jumlah kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 41 pernyataan. Studi ini merupakan penelitian kausalitas dengan metode *Equation Model* (SEM) yang terdiri dari exogen variabel yaitu *job crafting* dan endogen variabel yaitu *work life balance*, *burnout* dan kinerja guru dengan penentuan jumlah sampel adalah minimal 5 kali jumlah pertanyaan dan jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 211 orang.

Tabel 1.1 Validitas dan Reabilitas SPSS

Variabel	KMO	MSA	Alpha Cronbach
<i>Work life balance</i>	0.902	0.868a - 0.959a	0.905
<i>Burnout</i>			
• <i>Emotional exhaustion</i>	0.642	0.597a - 0.691a	0.769
• <i>Depersonalization</i>	0.688	0.643a - 0.735a	0.818
• <i>Reduced personal accomplishment</i>	0.766	0.727a - 0.811a	0.942
<i>Job crafting</i>	0.933	0.921a - 0.951a	0.929
Kinerja guru	0.953	0.928a - 0.965a	0.942

Tabel 1.2 Kuesioner Penelitian

Konstruk	Indikator	
Work Life Balance	1. Saya bekerja dalam kurun waktu yang lama karena tuntutan pekerjaan selama masa pandemi	(Komari, 2020)
	2. Meskipun saya bekerja di rumah selama masa pandemi, saya tidak punya banyak waktu untuk bersosialisasi dengan keluarga saya	
	3. Selama masa pandemi, saya bekerja di rumah melewati waktu kerja normal saya	
	4. Bersantai dan melupakan masalah pekerjaan adalah hal yang sulit untuk saya lakukan selama masa pandemi	
	5. Selama masa pandemi, saya khawatir beban kerja dapat mengganggu sistem imun saya	
	6. Selama masa pandemi, saya kurang terlibat dalam menyelesaikan masalah di rumah karena saya terlalulelah bekerja dan tidak cukup berinteraksi dengan anggota keluarga	
	7. Selama masa pandemi, saya merasa sulit untuk menemukan waktu untuk mengejar hobi saya di rumah	
	8. Saya ingin mengurangi jam kerja dan beban kerja saya di masa pandemi, tetapi saya tidak mampumelakukannya	
Burnout	9. Pembelajaran daring pada masa pandemi, membuat saya merasa frustrasi	(Rehman <i>et al.</i> , 2015)
	10. Pembelajaran daring di masa Pandemi, membuat saya merasa bekerja lebih keras	
	11. Pembelajaran daring di masa pandemi, membuat saya merasa lelah	
	12. Pada masa pandemi, saya merasa disalahkan atas permasalahan yang terjadi	
	13. Pada masa pandemi saya khawatir pekerjaan saya membuat saya menjadi sangat emosional	
	14. Pada masa pandemi, saya menjadi sosok yang tidak peduli dengan orang lain	
	15. Saya dapat dengan mudah memahami bagaimana perasaan siswa saya tentang berbagai hal	
	16. Saya menangani masalah siswa saya dengan sangat efektif.	
	17. Saya dapat dengan mudah menciptakan suasana santai dengan siswa saya	
Job crafting	18. Ketika terdapat kesempatan dimana saya dapat terlibat dalam hal baru, maka saya akan memanfaatkan kesempatan tersebut	(Ghadi, 2019)
	19. Ketika terdapat beberapa metode baru yang diperkenalkan, maka saya adalah orang pertama yangmengetahui dan mengujinya.	
	20. Saya mengelola pekerjaan saya, untuk meminimalisir kontak dengan rekan kerja/relasi bermasalah yang dapat mempengaruhi saya secara emosional.	

-
21. Saya berusaha untuk menghindari situasi yang akan membuat saya merasa emosi dengan siswa saya.
 22. Saya meminta masukan dari guru lain tentang kinerja saya
 23. Saya meminta kepala sekolah untuk memberikan penilaian mengenai kinerja saya.
 24. Ketika tidak banyak yang harus dilakukan, saya menawarkan bantuan kepada rekan kerja saya
 25. Ketika tidak banyak yang harus dilakukan, saya melihatnya sebagai kesempatan untuk melakukan hal-hal yang perlu dilakukan.
 26. Saya memetakan prioritas tugas dalam penyelesaian pekerjaan
 27. Saya memastikan pekerjaan saya tidak mendapatkan hambatan / halangan dalam penyelesaiannya

Kinerja Guru

28. Pada masa pandemi ini, saya mengembangkan materi pembelajaran sesuai dengan kemampuan siswa (Nepria, 2019)
 29. Pada masa pandemi ini, saya menggunakan media pembelajaran yang bervariasi
 30. Pada masa pandemi ini, saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk merespon pembelajaran
 31. Pada masa pandemi ini, saya memberikan apresiasi kepada siswa yang aktif dalam proses pembelajaran
 32. Pada masa pandemi ini, saya menjadi teladan dalam bersikap dan berperilaku dengan mengikutiaturan yang telah ditetapkan sekolah
 33. Pada masa pandemi ini, saya mengendalikan diri dalam berbagai situasi
 34. Pada masa pandemi ini, saya siap mengakui kekurangan dan kesalahan
 35. Pada masa pandemi ini, saya memberikan contoh yang relevan dengan materi yang diajarkan
 36. Pada masa pandemi ini, saya menghubungkan materi yang diajarkan dengan topik lain
 37. Penggunaan media pembelajaran (video/ aplikasi pembelajaran) mendominasi dalam pembelajaran saya dimasa pandemi
 38. Pada masa pandemi ini, saya menggunakan komunikasi lisan / tulisan dalam pembelajaran secarasantun
 39. Pada masa pandemi ini, saya mengenal karakteristik siswa dengan baik
 40. Pada masa pandemi ini, saya memberikan materi pembelajaran melalui contoh kegiatan / permasalahan sehari- hari
 41. Pada masa pandemi ini, saya memastikan orang tua mengetahui proses pembelajaran saya.
-

HASIL DAN PEMBAHASAN

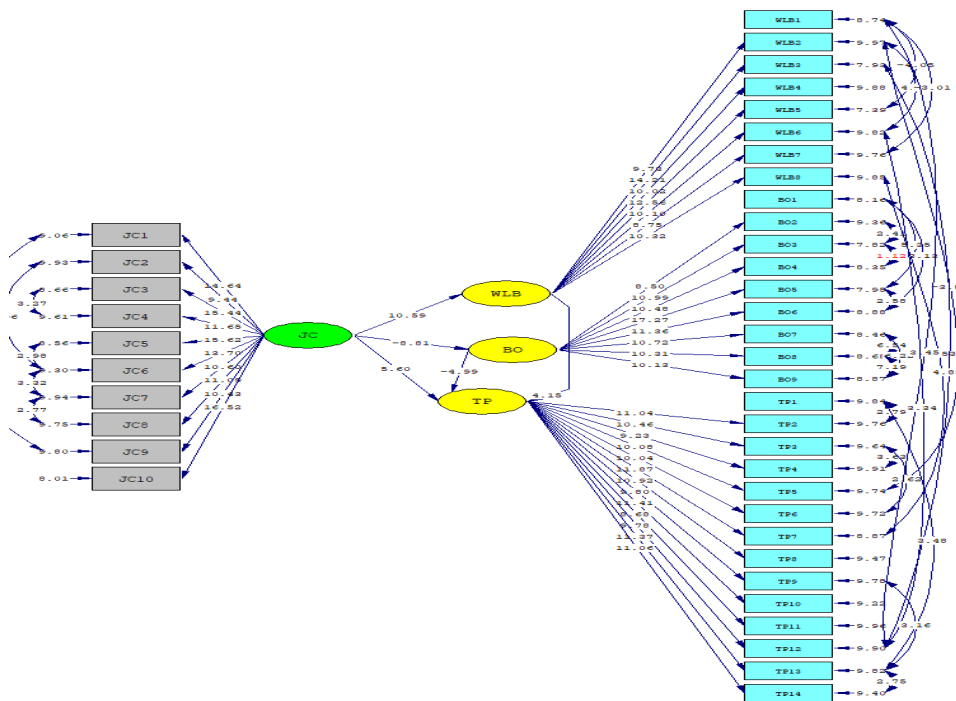
Hasil

Responden dalam penelitian ini adalah guru SMA yang direpresentasikan oleh sekolah menengah atas yang berada di wilayah provinsi Jawa Barat. Responden dalam penelitian ini terdiri dari guru wanita dengan jumlah 149 responden (71%) dan guru laki –laki dengan jumlah 62 responden (49%). Responden didominasi oleh guru bidang studi dengan jumlah 197 responden (93,4%), memiliki rentan usia 40 - 45 tahun yang berjumlah 49 responden (23,2%) dengan masa kerja antara 11 sampai 20 tahun berjumlah 80 reponden (37,9%), status menikah dengan 177 responden (83,9%) dan 64 responden (30,3%) yang memiliki 2 anak.

Tabel 3. Data Demografi Responden

Demografi	Klasifikasi	Jumlah (Responden)	Persentase
Jenis kelamin	Laki – Laki	62	29%
	Perempuan	149	71%
	Total	211	100%
Pendidikan Akhir	S1	162	76.8%
	S2	48	22.7%
	S3	1	0.5%
	Total	211	100%
Usia	< 25 Tahun	9	4.3%
	25–30 Tahun	38	18%
	31–35 Tahun	30	14.2%
	35-40 Tahun	34	16.2%
	40-45 Tahun	49	23,2%
	46-50 Tahun	31	14.7%
	>50 Tahun	20	9.5%
	Total	211	100%
Jabatan	Guru Bidang Studi	197	93.4%
	Wakil Kepala Sekolah	17	8.1%
	Kepala Sekolah	3	1.4%
	Total	211	100%
Masa Kerja	<2 Tahun	13	6.2%
	2-5 Tahun	46	21.8%
	6-10 Tahun	24	11.4%
	11-20 Tahun	80	37.9%
	>20 Tahun	49	23.2%
	Total	211	100%
Status	Menikah	177	83.9%
	Belum Menikah	34	16.1%
	Total	211	100%
Jumlah Anak	0 (Belum Memiliki Anak)	52	24.6%
	1 Anak	32	15.2%
	2 Anak	64	30.3%
	3 Anak	48	22.7%
	>3 Anak	15	7.1%
Total		211	100%

Hasil pengukuran validitas konstruk menunjukkan semua indikator pada variabel *work life balance*, *job crafting*, *burnout* dan kinerja guru dapat diterima/valid karena nilai *factor loading* memiliki kecocokan yang baik ($>0,50$) dan nilai *t-value* lebih besar dari *t-tabel* (1,96) pada level signifikan 5% (hasil dapat dilihat pada lampiran 5.2). Pada pengukuran uji reliabilitas konstruk telah memenuhi syarat reliabilitas, dengan nilai CR (*Construct Reliability*) diatas 0,70 dan nilai VE (*Variance Extrated*) diatas 0,50. Pada penelitian ini diketahui dari hasil pengukuran uji reliabilitas konstruk bahwa nilai CR pada semua variabel telah memenuhi syarat reliabilitas yaitu diatas 0,70 pada variabel *job crafting* (0,93), *burnout* (0,92), *work life balance* (0,90) dan kinerja guru (0,94). Sementara, nilai VE menunjukkan nilai diatas 0,50 pada semua variabel bahwa telah memenuhi syarat reliabilitas yaitu pada *job crafting* (0,59), *burnout* (0,56), *work life balance* (0,55) dan kinerja guru (0,57).



Gambar 2. Path Diagram T-Value

Keterangan: *job crafting* (JC), *burnout* (BO), *work life balance* (WLB), *teacher performance* (TP)

Berdasarkan analisis kelompok 1 sampai kelompok 7, semua hasil pengujian hampir memiliki kecocokan yang baik diantaranya: *Chi Square*, *ECVI*, *Critical N*, *Goodness of Fit* AIC dan CAIC serta *Fit Index*. Terdapat hasil berupa *good fit* pada RMSEA. Maka, disimpulkan kecocokan seluruh model telah memenuhi syarat (*good fit*).

Berdasarkan Gambar 2 *Path Diagram T-Value* maka hasil hipotesis dalam penelitian ini, dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 4. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan hipotesis	T-Value	Keterangan
H ₁	<i>Job crafting</i> berpengaruh negatif terhadap tingkat <i>burnout</i>	-8.81	Hipotesis diterima
H ₂	Tingkat <i>burnout</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja guru	-4.99	Hipotesis diterima
H ₃	<i>Job crafting</i> berpengaruh positif terhadap kinerja guru	5.60	Hipotesis diterima
H ₄	<i>Job crafting</i> berpengaruh positif terhadap kinerja guru	10.59	Hipotesis diterima
H ₅	<i>Work life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja guru.	4.15	Hipotesis diterima

Berdasarkan hasil analisa Analisis uji struktural SEM maka diperoleh hasil analisis yaitu pertama, variabel *work life balance* (WLB) dipengaruhi oleh *job crafting* (JC) dengan nilai R² sebesar 0.63, sehingga dapat diartikan bahwa 63% varian dari *work life balance* (WLB) dapat dijelaskan oleh *job crafting*. Kedua, variabel *burnout* (BO) dipengaruhi oleh *job crafting* (JC) dengan nilai R² sebesar 0.48, sehingga dapat diartikan bahwa 48% varian dari *burnout* (BO) dapat dijelaskan oleh *job crafting*. Ketiga variabel kinerja Guru /*teacher performance* (TP) dipengaruhi oleh secara bersama-sama antara variabel *job crafting* (JC) dan peran mediasi dari *work life balance* (WLB) dan *burnout* (BO) dengan nilai R² sebesar 0,87. Dengan demikian dapat diartikan bahwa 87 % varian dari kinerja guru /*teacher performance* (TP) dapat dijelaskan oleh variabel *job crafting* (JC) dan peran mediasi dari *work life balance* (WLB) dan *burnout* (BO), sedangkan sisanya 13% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian.

Analisis variabel mediasi dalam penelitian ini dilakukan melalui uji sobel menggunakan nilai t_a dan t_b , t_a merupakan nilai T-hitung dari variabel independen menuju variabel mediasi dan t_b merupakan nilai T-hitung dari variabel mediasi menuju variabel dependen. Terdapat dua variabel mediasi yang diteliti dalam penelitian ini yaitu variabel *burnout* dan variabel *work life balance*. Hasil analisis variabel mediasi *Burnout* pada hubungan *job crafting* dan kinerja guru dalam penelitian ini, memiliki nilai $t = 4,34 (> 1,96)$ dengan nilai $t_a (-8,81)$ dan $t_b (-4,99)$, artinya variabel *burnout* mampu memediasi hubungan antara *job crafting* dan kinerja guru. Hasil analisis variabel mediasi *work life balance* pada hubungan *job crafting* dan kinerja guru, memiliki nilai $t = 3,86 (> 1,96)$ dengan nilai $t_a (10,59)$ dan $t_b (4,15)$, artinya variabel *work life balance* mampu memediasi hubungan antara *job crafting* dan kinerja guru. Dengan demikian variabel *burnout* dan *work life balance* mampu memediasi hubungan antara *job crafting* dan kinerja guru walaupun hasil t hitung yang didapatkan lebih kecil dari nilai t hitung antara *job crafting* dan kinerja guru secara langsung ($t = 5,60$). (hasil perhitungan dapat dilihat di lampiran 5.6 dan path diagram t-value).

Pembahasan

Pada pengujian pertama (H1), menunjukkan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh negatif terhadap *burnout* artinya *job crafting* yang tinggi akan menurunkan tingkat *burnout* pada guru. Menghadapi perubahan kondisi yang terjadi selama masa pandemi, guru yang melakukan *job crafting* akan berperilaku proaktif untuk mencari cara baru dalam merancang ulang pekerjaannya. Perilaku proaktif guru menjadi bentuk inisiatif dan strategi efektif bagi guru dalam menyeimbangkan kemampuan diri, tuntutan pekerjaan dengan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai kepuasan kerja yang berdampak pada menurunnya tingkat *burnout* pada guru selama masa pandemi (Tims *et al.*, 2013; Petrou *et al.*, 2015; Singh & Singh, 2018); Angelo & Chambel, 2014). *Job crafting* juga akan membuat guru dapat menilai dan memprediksi tindakannya di masa yang akan datang, sehingga membantu guru mengatasi perubahan yang terjadi selama pandemi dan menjadikannya sebagai sebuah kekuatan yang mengarah pada berbagai hasil yang positif sehingga penilaian negatif pada pekerjaan dapat dihilangkan (Sturt & Nordstrom, 2015).

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa *burnout* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja guru. Artinya tingkat *burnout* yang rendah akan meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi. *Burnout* yang berkembang dari stres kronis terjadi karena kemampuan dan kompetensi yang dimiliki guru tidak sesuai dengan kualifikasi persyaratan pekerjaan (Kilonzo *et al.*, 2018). Ketidakseimbangan serta ketidaksiapan guru terhadap tuntutan dan kemampuannya dalam mengatasi perubahan yang terjadi pada sektor pendidikan selama masa pandemi menimbulkan *burnout* yang mempengaruhi kinerja guru. Guru yang merasa kelelahan tidak akan mungkin dapat mencapai hasil kinerja yang baik sebelum permasalahan yang berkaitan dengan perasaan emosional dan profesionalisme kerja yang diakibatkan oleh *burnout* dapat teratasi. *Burnout* yang terjadi memberikan dampak buruk terhadap kesehatan, kinerja, komitmen dan hubungan di tempat kerja. Guru harus dapat mengelola stress dengan menerapkan strategi *job crafting* untuk menurunkan tingkat *burnout* yang tinggi selama masa pandemi. Pengelolaan stress yang efektif dapat memberikan dampak yang positif terhadap pekerjaan (Rehman *et al.*, 2015; Kilonzo *et al.*, 2018; Herman *et al.* 2018 ; Sneha, 2020 ; Ansley *et al.*, 2021).

Hipotesis ketiga (H3) menunjukkan adalah bahwa *Job crafting* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru, artinya apabila penerapan *job crafting* pada guru tinggi maka kualitas kinerja guru akan meningkat. Hasil penelitian ini menguatkan hasil penelitian Tims *et al.* (2015); Mislum (2015); Kooij *et al.* (2017); Yulivianto (2019) yang menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Problematika yang dihadapi guru pada masa pandemi menuntut guru untuk lebih mengembangkan ketersediaan kompetensi individu yang dimiliki dalam upaya meningkatkan kinerjanya. Dengan melakukan *job crafting*, guru memiliki kebebasan dalam mendefinisikan pekerjaannya, menyesuaikan kemampuan dirinya dengan tuntutan pekerjaannya dan sumber daya yang dimilikinya, menerima saran dan umpan balik secara terbuka dan menganggapnya sebagai bahan evaluasi yang berharga dalam meningkatkan kinerjanya, guru juga berinovasi dan mengarahkan kembali karirnya menghadapi tuntutan pekerjaannya di masa pandemi (Ren *et al.*, 2020; K. Lee, 2021; Sulistiyorini & Zahra, 2021).

Hasil pengujian hipotesis keempat (H4) menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh positif terhadap *work life balance* artinya apabila penerapan *job crafting* pada guru tinggi maka *work life balance* yang dicapai guru akan meningkat. Pembelajaran daring yang dilakukan dari rumah menuntut guru harus bijak dalam membagi waktu, peran dan keterlibatannya diantara pekerjaan, kehidupan pribadi dan keluarga. Perilaku *job crafting* yang diterapkan guru selama masa pandemi memberikan guru kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan caranya masing-masing. Sikap guru yang menjadi proaktif, berinisiatif dan berorientasi pada tujuan, mempermudah guru melakukan penyesuaian diri dengan waktu, peran dan keterlibatannya diantara pekerjaan, kehidupan pribadi dan keluarga. *Job crafting* juga akan membuat guru menjadi

mandiri dalam mengorganisasikan sumber daya pekerjaan, mengelola berbagai masalah dalam keluarga, memiliki tanggung jawab yang baik dan mampu mengendalikan keseimbangan di berbagai peran (Tims, Bakker & Derks, 2014). Ketika guru dapat menerapkan *job crafting* secara efektif maka guru dapat mencapai *work life balance* dan meningkatkan kinerjanya (Sturges, 2012; Fouché & Martindale, 2011; Tims, Bakker & Derks, 2014; Mihelič & Aleksić, 2017).

Pada hasil pengujian hipotesis kelima (H_5) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja guru artinya apabila tingkat *work life balance* yang dicapai guru tinggi maka kinerja guru juga akan meningkat. Tingkat *work life balance* yang tinggi membantu guru untuk menyesuaikan peran, waktu dan keterlibatannya di dalam keluarga dan pekerjaan. Guru yang dapat mengelola pekerjaan dan kehidupan pribadinya dengan baik, memiliki kesejahteraan psikologis dan keharmonisan yang akan membantu guru meningkatkan konsentrasi bekerja dan meningkatkan kinerjanya (Johari *et al.*, 2018). Sebaliknya, tingkat *work life balance* yang rendah akan membuat guru mengalami demotivasi dalam bekerja, kehidupan sosial yang kurang baik hingga berdampak pada kesehatan mental guru yang dapat mengakibatkan menurunnya kinerja guru. Pencapaian *work life balance* yang lebih baik dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja (Mendis Weerakkody & Mendis, 2018). Sehingga peran *work life balance* sangat dibutuhkan profesi guru untuk mendukung tercapainya kinerja yang tinggi dan maksimal di masa pandemi (Punia dan Kamboj, 2013; Nwogu, 2018; Soomro, Breitenecker & Shah, 2018; Quintana *et al.*, 2019; Ratnawati *et al.*, 2020)

Pada hasil analisis variabel mediasi melalui uji sobel ditemukan bahwa pertama, variabel *burnout* dan *work life balance* mampu memediasi hubungan antara *Job crafting* dan kinerja guru. Kedua, pengaruh *job crafting* terhadap kinerja guru melalui *burnout* memiliki nilai yang lebih besar dari pada pengaruh *job crafting* kepada kinerja guru melalui *work life balance*, hal ini menunjukkan bahwa penerapan *job crafting* yang tinggi akan meningkatkan kinerja guru apabila tingkat *burnout* guru dapat diturunkan, semakin rendah tingkat *burnout* guru maka kinerja guru akan semakin meningkat. Sebaliknya, penerapan *job crafting* yang rendah akan menurunkan kinerja guru dikarenakan tingkat *burnout* yang dialami guru meningkat. Tingkat *burnout* yang tinggi mengakibatkan sumber daya yang dimiliki guru tidak cukup memadai dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang ada, sehingga guru perlu menerapkan *job crafting* untuk menyeimbangkan sumber daya dan tuntutan dengan kemampuan yang dimilikinya (Petrou *et al.*, 2015; V. L. Singh & Singh, 2018; Salim & Prihartanti, 2020). Ketiga, pengaruh *Job crafting* terhadap kinerja guru melalui *burnout* dan *work life balance* memiliki nilai yang lebih rendah bila dibandingkan dengan pengaruh langsung yang dimiliki *job crafting* terhadap kinerja, artinya pengaruh langsung *job crafting* terhadap kinerja akan tetap lebih baik walaupun tidak melalui *burnout* dan *work life balance*. Waktu bekerja guru yang tidak lagi dibatasi oleh istilah jam kerja selama pandemi, membuat guru cenderung bekerja secara berlebihan dan sulit mencapai *work life balance*. Guru yang sulit mencapai *work life balance*, berpotensi mengalami stress yang tinggi dan menjadi *burnout*. Ketika tingkat *burnout* guru tinggi maka kinerja guru akan menurun. *Job crafting* menjadikan pekerja dapat menyeimbangkan hubungan antara tuntutan pekerjaan, sumber daya dengan kemampuan yang dimilikinya. Guru yang menerapkan *job crafting* akan dapat memperbaiki kondisi pekerjaannya dan berperan dalam mendefinisikan pekerjaannya menjadi lebih bermakna dan memuaskan (Alonso *et al.*, 2019). Kepuasan kerja yang dihasilkan guru ketika menerapkan *job crafting* akan membantu guru menurunkan tingkat *burnout* dan mencapai *work life balance*.

SIMPULAN

Seluruh hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini telah mendukung hasil dari penelitian terdahulu dan terbukti bahwa *job crafting* berpengaruh positif terhadap kinerja dan *work life balance*, sedangkan terhadap *burnout* berpengaruh negatif. Kinerja guru dipengaruhi secara negatif oleh *burnout* dan dipengaruhi positif oleh *work life balance*. *Burnout* dan *work life balance* terbukti memediasi secara parsial hubungan antara *job crafting* terhadap kinerja guru, namun pengaruh *job crafting* terhadap kinerja guru lebih baik secara langsung tanpa melalui *burnout* dan *work life balance*. Masih terdapat beberapa keterbatasan atau limitasi yang perlu diperbaiki, sehingga pada penelitian selanjutnya disarankan yaitu pertama, dapat menambah variabel-variabel lain seperti *work engagement*, *school commitment*, *work-family conflict* untuk melihat lebih dalam bagaimana peran *job crafting* terhadap kinerja guru. Kedua, dapat memperluas cakupan penelitiannya tidak hanya di wilayah Jawa barat dengan menggunakan sample yang berbeda. Ketiga, proses penerapan *job crafting* dalam penelitian ini masih dilakukan secara individu, oleh karenanya penulis menyarankan agar pada penelitian selanjutnya, penerapan *job crafting* dapat dilakukan secara berkelompok. Implikasi manajerial yang dapat diajukan adalah pertama, pihak manajemen sekolah hendaknya memahami permasalahan dan kendala yang dialami guru, memberikan kesempatan untuk menyampaikan saran serta memfasilitasi guru untuk meningkatkan *job crafting* selama masa pandemi. Pihak manajemen sekolah juga dapat memberikan pembinaan mental seperti pelatihan motivasi untuk menumbuhkan rasa nyaman dan semangat dalam bekerja. Selanjutnya saran yang dapat diberikan kepada guru sebagai subyek penelitian adalah hendaknya guru dapat mengoptimalkan perencanaan kinerja dengan meningkatkan hubungan sosial baik dengan rekan kerja ataupun atasan.

REFERENSI

- Alonso, C., Fernández-Salineró, S., & Topa, G. (2019). The impact of both individual and collaborative *job crafting* on spanish teachers' well-being. *Education Sciences*, 9(2), 1–9. <https://doi.org/10.3390/educsci9020074>
- Ângelo, R. P., & Chambel, M. J. (2014). The role of proactive coping in the Job Demands-Resources Model: A cross-section study with firefighters. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(2), 203–216. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.728701>
- Ansley, B. M., Houchins, D. E., Varjas, K., Roach, A., Patterson, D., & Hendrick, R. (2021). The impact of an online stress intervention on burnout and teacher efficacy. *Teaching and Teacher Education*, 98, 103251. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103251>
- Balkan, O. (2014). Work-Life Balance, Job Stress and Individual Performance: An Application Author Detail . Onur Balkan -Asst. Proffesor University of Turkish Aviation Association Turkey. *Work-Life Balance, Job Stress and Individual Performance: An Application Author Detail . Onur Balkan -Asst. Proffesor University of Turkish Aviation Association Turkey*, (3), 38–46.
- Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Busyra, S., & Sani, L. (2020). Kinerja Mengajar dengan Sistem Work From Home (WFH) pada Guru di SMK Purnawarman Purwakarta. *IQ (Ilmu Al-Qur'an): Jurnal Pendidikan Islam*, 3(01), 1–16. <https://doi.org/10.37542/iq.v3i01.51>
- DeLongchamp, A. C. (2020). *Evaluating the Effects of a Job Crafting Intervention on Employee Work-Life Balance*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/11299/212273>
- Deshpande, A., Parth Salunke, M., & Tanaya Joshi, M. (2020). *Work Life Balance in Phase of*

- Pandemic*. (October).
- Fouché, C., & Martindale, K. (2011). Work-life balance: Practitioner well-being in the social work education curriculum. *Social Work Education*, 30(6), 675–685. <https://doi.org/10.1080/02615479.2011.586566>
- Gądecki, J., Jewdokimow, M., & Żadkowska, M. (2018). New technologies and family life in the context of work at home. The strategies of work-life balance. *Studia Humanistyczne AGH*, 17(4), 77. <https://doi.org/10.7494/human.2018.17.4.77>
- Ghadi, M. Y. (2019). A psychometric evaluation of the job crafting questionnaire (JCRQ) among employees working in Jordanian universities. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(1), 36–50. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2017-1173>
- Gorji, M. (2011). The Effect of Job Burnout Dimension on Employees' Performance. *International Journal of Social Science and Humanity*, (April), 243–246. <https://doi.org/10.7763/ijssh.2011.v1.43>
- Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2019). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. *Employee Relations*, 41(1), 16–33. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2017-0229>
- Hair, J.F, Black, W.C. Babin, B. J. Anderson, R. E. (2013). Multivariate Data Analysis. In *Exploratory Data Analysis in Business and Economics*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-01517-0_3
- Herman, K. C., Hickmon-Rosa, J., & Reinke, W. M. (2018). Empirically Derived Profiles of Teacher Stress, Burnout, Self-Efficacy, and Coping and Associated Student Outcomes. *Journal of Positive Behavior Interventions*, 20(2), 90–100. <https://doi.org/10.1177/1098300717732066>
- Istiqomah, A. N., Suyatno, S., & Maryani, I. (2019). The Effect of Teacher Competencies on Student Achievement in Vocational High School. *International Journal of Education*, 11(4), 1. <https://doi.org/10.5296/ije.v11i4.15625>
- Johari, J., Yean Tan, F., & Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107–120. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
- Kilonzo, T. M., Were, S., & Odhiambo, &. (2018). Job Burnout and Performance of Teachers in Secondary Schools in Machakos County in Kenya. *The Strategic Journal of Business & Change Management*, 5(1), 551–583. Retrieved from www.strategicjournals.com
- Komari, N. (2020). *Work-Life Balance Dual Career Couple During Covid 19 Pandemic*. 186–193.
- Kooij, D. T. A. M., Tims, M., & Akkermans, J. (2017). The influence of future time perspective on work engagement and job performance: the role of job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(1), 4–15. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2016.1209489>
- Lawson, K. M., Davis, K. D., Crouter, A. C., & O'Neill, J. W. (2013). Understanding work-family spillover in hotel managers. *International Journal of Hospitality Management*, 33(1), 273–281. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.09.003>
- Lee, K. (2021). The Effect of Empowering Leadership on Intrinsic Motivation, Job Crafting and Job Performance. *The Journal of the Korea Contents Association*, 21(3), 463–477.
- Lee, S., Shin, Y., & Baek, S. I. (2017). The Impact Of Job Demands. *The Journal of Applied Business Research*, 33(4), 829–842.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. (2018). The impact of work life balance on employee performance with reference to telecommunication industry in Sri Lanka: a

- mediation model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72. <https://doi.org/10.4038/kjhrm.v12i1.42>
- Mihelič, K. K., & Aleksić, D. (2017). “Dear Employer, Let Me Introduce Myself”–Flow, Satisfaction with Work–Life Balance and Millennials’ Creativity. *Creativity Research Journal*, 29(4), 397–408. <https://doi.org/10.1080/10400419.2017.1376503>
- Mislim, R. (2015). *Job crafting in organizations : A valuable approach for job performance or just a theoretical framework ?* hlm.1-61.
- Muda, I., Rafiki, A., & Harahap, M. R. (2014). Factors Influencing Employees ’ Performance : A Study on the Islamic Banks in Islamic Science University of Malaysia University of North Sumatera. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 73–81.
- Muhammad Arifin, H. (2015). The influence of competence, motivation, and organisational culture to high school teacher job satisfaction and performance. *International Education Studies*, 8(1), 38–45. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>
- Muhammad Irfan, S., & Qadeer, F. (2020). Employers Investments in Job *Crafting* for Sustainable Employability in Pandemic Situation Due to COVID-19: A Lens of Job Demands-Resources Theory. *Journal of Business & Economics*, 12(2), 124–140. <https://doi.org/10.5311/JBE.2020.12.17>
- Nepria Santika. (2019). *THE EFFECT OF PROFESSIONALISM COMPETENCIES ON THE TEACHERS’ PERFORMANCE (Quantitative Descriptive Research Of English Teachers At SMA N 3 North Bengkulu In Academic Year 2018/2019)*. STATE INSTITUTE FOR ISLAMIC STUDIES IAIN (BENGKULU).
- Nur, F., Rahman, U., & Musdalifa, M. (2019). Effect of Motivation and Job Satisfaction on Teacher Performance in Private Madrasah Aliyah in Maros Regency. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 9(1), 9. <https://doi.org/10.26858/jiap.v9i1.9313>
- Nwogu, U. J. (2018). Strategies for Improving Teachers’ Work-Life Balance in Secondary Schools in Edo State. *European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences*, 6(2), 63–71. Retrieved from www.idpublications.org
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job *crafting* in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470–480. <https://doi.org/10.1037/a0039003>
- Punia, V., & Kamboj, M. (2013). Quality of Work-life Balance Among Teachers in Higher Education Institutions. *Learning Community-An International Journal of Educational and Social Development*, 4(3), 197. <https://doi.org/10.5958/j.2231-458x.4.3.010>
- Quintana, C. B., Mercado, F. M., & Balagtas, A. O. (2019). Perception of STEAM Teachers on the Influence of Work-Life Balance on Well-being and Teaching Performance. The Normal Lights. *The Normal Lights*, 13(1), 257–286.
- Ratnawati, H., Putranti, D., & Suparmi, S. (2020). Work Life Balance (WLB) Complexity and Performance of Employees during Covid-19 Pandemic. *Journal of Business Management and Accounting*, 4(1), 56–68.
- Rehman, W. U., Janjua, S. Y., & Naeem, H. (2015). Impact of burnout on employees’ performance: An analysis of banking industry. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 11(1), 88–105. <https://doi.org/10.1504/WREMSD.2015.066980>
- 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*, Vol. 17, pp. 1–12. <https://doi.org/10.3390/ijerph17113953>
- Salim, A., & Prihartanti, N. (2020). Pelatihan job *crafting* sebagai solusi burnout pada karyawan.

- Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 8(2), 177. <https://doi.org/10.22219/jipt.v8i2.13557>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis Pendekatan. Pengembangan-Keahlian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shafie b. Hj. Aliasah, M. W., Abdullah, Z., & Shafee, S. (2020). the Impact of the Work-Life Balance on Work Engagement of Non-Academic Employee in Higher Learning Institutions in Malaysia. *Educational Administration Research and Review*, 4(1), 79–87. <https://doi.org/10.17509/earr.v4i1.26197>
- Singh, A., Sharma, A., & Gupta, H. (2021). *Work Life Balance During Covid Pandemic Family Health Career Friends*. 516–520.
- Singh, V. L., & Singh, M. (2018). A burnout model of job *crafting*: Multiple mediator effects on job performance. *IIMB Management Review*, 30(4), 305–315. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.05.001>
- Smeltzer, S. C., Cantrell, M. A., Sharts-hopko, N. C., Heverly, M. A., & Jenkinson, A. (2016). *Psychometric Analysis of the Work/Life Balance Self-Assessment Scale*. 24(1), 5–14.
- Sneha, K. (2020). Occupational Stress, Burnout and Work Performance of Government School Teachers in Port Blair, Andaman and Nicobar Islands. *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*, XII(II), 2534–2543.
- Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129–146. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018>
- Stan, R. (2020). TEACHING DURING THE PANDEMIC – AN OPPORTUNITY TO FOCUS ON JOB CRAFTING’S IMPORTANCE FOR WORK ENGAGEMENT Rosana Stan 1. *Romanian Journal of School Psychology*, 13(26), 2020.
- Sturges, J. (2012). *Crafting* a balance between work and home. *Human Relations*, 65(12), 1539–1559. <https://doi.org/10.1177/0018726712457435>
- Sturt, D., & Nordstrom, T. (2015). Do what you love? Or, love what you do? *Forbes [Online]*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/davidsturt/2015/03/13/do-what-you-love-or-love-what-you-do/#28ec70106ee9>
- Sulistiyorini, D., & Zahra, G. A. (2021). Correlation between Job *Crafting* and Employee Resilience during Pandemic Covid-19. *KnE Social Sciences*, 2020, 399–407. <https://doi.org/10.18502/kss.v4i15.8229>
- Taniredja, T., & Abduh, M. (2016). Pedagogical, personality, social and professional competence in correlation with teachers’ performance (Correlational study of junior high school teacher at SMPN 3 Purwokerto). *The 2nd International Conference on Science, Technology, and Humanity*, 264–272.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach’s alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2014). Daily job *crafting* and the self-efficacy – Performance relationship. *Journal of Managerial Psychology*, 29(5), 490–507. <https://doi.org/10.1108/JMP-05-2012-0148>
- 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. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.969245>
- Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D., & van Rhenen, W. (2013). Job *Crafting* at the Team and Individual Level: Implications for Work Engagement and Performance. *Group & Organization Management*, 38(4), 427–454. <https://doi.org/10.1177/1059601113492421>
- Vandiya, V., & Hidayat, A. E. (2019). *The Relation of Job Demands to Teacher and Staff Stress*:

-
- Impact of a Job Crafting Intervention.* 229(Iciap 2018), 975–989.
<https://doi.org/10.2991/iciap-18.2019.80>
- Weerakkody, W. A. S., & Mendis, M. D. V. S. (2017). The Impact of Work Life Balance on Employee Performance with Reference to Telecommunication Industry in Sri Lanka: A Mediation Model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72–100. Retrieved from <https://orcid.org/0000-0003-3710-8528>
- Yulivianto, T. S. (2019). Job *Crafting* Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikataerja. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(4), 1017–1028.