



## JD-R Model: Pengaruh Sumber Daya, Keterikatan Kerja, dan Tuntutan terhadap Kinerja Karyawan

Muhammad Irvan<sup>1✉</sup>, Zamralita<sup>2</sup>, Rita Markus Idulfilastr<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Tarumanagara, Jakarta

[muhammad.717221003@stu.untar.ac.id](mailto:muhammad.717221003@stu.untar.ac.id)

### Abstract

PT X is ceramics manufacturer in Tangerang, with indications of decline in performance over last 3 years. The assumption of decreased performance is due to lack of Job Resources, excessive work demands and existence of counterproductive behavior. In addition, the factors that can affect decreased performance are the lack of work engagement. This study aims to measure how the role of job resources affects job performance through work engagement as a mediator and job demands as moderator. Employees with minimum working period of 1 year and minimum staff position at PT X who will participate in research. Performance measurement tools uses IWPQ with 18 items statements, Job Resources and Job Demands uses JD-RQ tool with 17 Job Resource items and 23 Job demands items, Work Engagement uses UWES as measurement tool with 9 items statement. The sampling technique uses convenience sampling. The research sample is 120 with 17 data outliers. We Analyze with model 7 Bootstrapping for moderation and mediation effect were used to test the hypothetical model using SPSS 27. The results stated that Job Resources affect performance mediated by work engagement, but not moderated by job demands. Focusing on practitioner implications, companies need to increase work resources to employees in order to improve their performance, of course, by accommodating higher work attachment. Moreover, companies need to consider increasing compensation and benefits such as benefits, gathering events, training for all employees with staff levels and above so that they are more optimal at work.

Keywords: job performance, job demands, job resources, employee performance, work engagement

### Abstrak

PT X merupakan manufaktur keramik di Tangerang, terindikasi penurunan kinerja selama 3 tahun terakhir. Asumsi penurunan kinerja karena kurangnya sumberdaya pekerjaan, tuntutan kerja berlebih dan adanya perilaku kontraproduktif Selain itu faktor yang dapat mempengaruhi turunnya kinerja adalah kurangnya keterikatan kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur bagaimana peran sumber daya kerja mempengaruhi kinerja melalui keterikatan kerja sebagai mediator dan tuntutan kerja sebagai moderator. Karyawan dengan masa kerja minimal 1 tahun dan jabatan minimal staff di PT X yang akan berpartisipasi dalam penelitian. Alat ukur kinerja menggunakan IWPQ dengan 18 butir pernyataan, Sumberdaya Pekerjaan dan Tuntutan pekerjaan menggunakan alat ukur JD-RQ dengan 17 butir *job resources* dan 23 butir *job demands*, Keterikatan kerja menggunakan UWES sebagai alat ukur dengan 9 butir pernyataan. Teknik sampling menggunakan convenience sampling. Sampel penelitian 120 karyawan dengan 17 data *outlier*. Analisis dengan model 7 bootstrapping mediasi dan moderasi digunakan untuk menguji model hipotesis dengan menggunakan SPSS 27. Hasil menyatakan bahwa sumber daya pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja dengan dimediasi oleh keterikatan kerja, namun tidak dimoderasi oleh tuntutan pekerjaan. Fokus kepada implikasi praktisi, perusahaan perlu meningkatkan sumberdaya pekerjaan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kinerjanya, tentunya dengan mengakomodir keterikatan kerja yang lebih tinggi. Lebih dari itu, perusahaan perlu mempertimbangkan peningkatan kompensasi dan benefit seperti Tunjangan-tunjangan, *event gathering*, training untuk seluruh karyawan dengan level staff ke atas sehingga lebih optimal dalam bekerja.

Kata kunci: kinerja, sumber daya kerja, tuntutan pekerjaan, keterikatan kerja, keterlibatan kerja

*Psyche 165 Journal is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.*



### 1. Pendahuluan

Perkembangan industri semakin pesat sejak abad ke-19 sampai dengan abad ke-21. Industri dimulai dari 1.0 sampai dengan 4.0 sudah menjadi era *internet of things*. Dampak dari industry 4.0 terhadap kondisi saat ini yaitu mempermudah dalam mengakses informasi melalui gadget ataupun teknologi lainnya untuk saling berkomunikasi antar Provinsi untuk rapat ataupun diskusi masalah perusahaan, dan bisa mengurangi biaya transportasi. Terkait dengan produktivitas, industry 4.0

memiliki efektivitas dengan mengganti tenaga manusia dengan mesin sehingga produksi bisa meningkat [1].

PT "X", sebuah perusahaan manufaktur yang mengkhususkan diri dalam industri keramik, sedang menghadapi tantangan di industri manufaktur Indonesia, yang diperparah oleh ancaman resesi pada tahun 2023. Indeks Manufaktur / *Purchasing Manager's Index* (PMI) untuk sektor manufaktur mengalami penurunan akibat perlambatan ekonomi global. Perusahaan ini, yang telah beroperasi sejak tahun 1972, sedang mengalami perubahan menuju Industri 4.0,

dengan mengadopsi otomatisasi dan mengoptimalkan proses produksi. Namun, meskipun upaya tersebut, perusahaan mengalami penurunan kinerja yang drastis dalam beberapa bulan terakhir, dengan penurunan sebesar 12% pada tahun 2021 dan 6% tambahan pada tahun 2022. Penurunan ini dapat disebabkan oleh faktor-faktor seperti peningkatan beban kerja tanpa kenaikan gaji, perilaku kerja yang tidak produktif, absensi, pelanggaran peraturan perusahaan, dan kurangnya keterikatan karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi, tekanan yang tinggi, dan kurangnya pelatihan serta pengembangan menjadi beberapa alasan mengapa karyawan memilih untuk keluar dari perusahaan. Selain itu, masalah pemberian kompensasi yang tidak adil juga menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan.

Perubahan yang diperlukan melibatkan peningkatan manajemen beban kerja, pengembangan karyawan, dan pemberian kompensasi yang adil guna meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan di masa depan. Perilaku kontraproduktif ini merupakan suatu perilaku yang berdampak merugikan organisasi secara finansial secara langsung ataupun tidak langsung [2]. Perilaku kontraproduktif merupakan salah satu dimensi dari kinerja [3], selain dari kinerja kontekstual dan kinerja tugas.

Berdasarkan data dari Perusahaan X, terjadi fenomena keterlambatan kerja yang berdampak pada rendahnya kinerja karyawan. Dalam satu bulan, terjadi total 300 jam kerja keterlambatan yang diakumulasi. Tingkat keterlambatan paling tinggi terdapat pada posisi kepala regu dengan 130.7 jam. Hal ini berpotensi mengurangi produktivitas secara keseluruhan. Selain itu, data juga menunjukkan adanya pelanggaran indisipliner oleh 14 karyawan, yang mengakibatkan pemberian Surat Peringatan (SP) dengan tingkatan SP1, SP2, dan SP3. Dalam mencapai kinerja yang tinggi, memerlukan keterikatan kerja yang diinisiasi oleh sumberdaya pekerjaan [4]. Keterikatan kerja merupakan prediktor penting dan memediasi terhadap kinerja (*in-role & extra-role*) [5], [6], [7]. Dengan mempertimbangkan keterikatan merupakan indikator afektif motivasi dari kesejahteraan [8], ketika karyawan produktif-senang (HPW) memiliki dampak positif terhadap kinerja [9].

Kinerja merupakan konsep multi-dimensional yang memiliki berbagai macam konstruk [2], [10]. Kinerja menurut Koopmans [10], [11] yaitu sebagai pola dari perilaku dan aksi dari karyawan yang relevan terhadap tujuan dari perusahaan, yang terdiri dari tiga dimensi yaitu Kinerja tugas / *task performance*, Kinerja Kontekstual / *contextual performance*, dan perilaku kontraproduktif / *counterproductive work behavior*.

Sumber daya pekerjaan / *job resources*, merupakan dimensi dari pekerjaan yang berfungsi dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan pekerjaan, atau merangsang pertumbuhan dan perkembangan pribadi

(misalnya, umpan balik kinerja, kontrol pekerjaan, dan dukungan sosial dari rekan kerja) [12], [13].

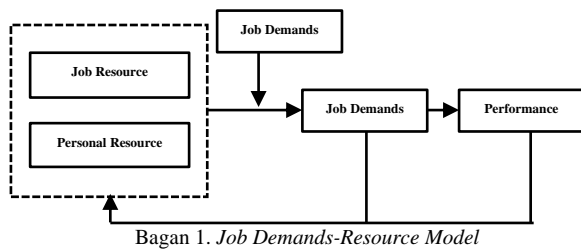
Tuntutan pekerjaan / *job demands*, merupakan dimensi dalam diri yang terkait dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan untuk mengontrol dan mempengaruhi lingkungan seseorang dengan sukses (misalnya, tekanan pekerjaan, tuntutan kognitif, tuntutan emosional) [12], [14]. Hal ini biasa diasosiasikan dengan biaya fisik atau psikologis tertentu, namun tuntutan kerja tidak selalu menghasilkan efek negatif apabila dianggap sebagai tantangan bagi individu. Lain halnya apabila dianggap sebagai stress kerja apabila disertai dengan tuntutan yang membutuhkan usaha yang besar, yang pada akhirnya bisa memunculkan efek negatif, seperti kecemasan berlebihan hingga depresi [13].

Keterikatan Kerja didefinisikan sebagai sikap yang positif, penuh makna dan motivasi yang dikarakteristikan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan penyerapan (*absorption*) [8]. Pekerja yang engage ditandai dengan menginvestasikan dirinya secara penuh terhadap pekerjaannya karena rasa nyaman (*enjoy*) yang diterima dari pekerjaannya, akan tetapi tidak semata-mata hanya pekerjaan mereka tahu kapan harus berhenti bekerja dan menikmati kehidupan pribadinya (keluarga, pertemanan) diluar [15].

Hasil penelitian sebelumnya terhadap 30 orang yang melakukan WFH menemukan bahwa *job resource* (*Autonomy, Leader-Member Exchange, Social Support*) dan juga *Job demands* (*Workload, emotional demands, Work Life Balanced*) dapat memengaruhi kinerja (*perceived*) melalui *work engagement* dan juga *occupational stress* [16]. Penelitian ini menjelaskan bahwa kurangnya responden menjadi limitasi dari penelitiannya sehingga disarankan untuk melakukan diversifikasi dan penelitian dengan skop lebih luas. Penelitian lainnya pada 282 pekerja di Amerika Serikat menemukan bahwa *performance* (kontekstual) secara signifikan dipengaruhi oleh leadership, dengan adanya mediasi dari keterikatan kerja dan juga dimoderatori oleh *mindful awareness*. Dalam penelitian ini menyarankan adanya replikasi penelitian pada negara lain dengan budaya yang berbeda [17].

Adapun penelitian lainnya terhadap 488 karyawan menemukan bahwa adanya hubungan antara *leader-member exchange* (LMX) (Sumber-daya pekerjaan) terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan komunikasi dan keterikatan kerja. Limitasi penelitian ini adalah terbatas pada karyawan sektor pendidikan saja, yang sebagian besar responden telah menyelesaikan jenjang perkuliahan [18].

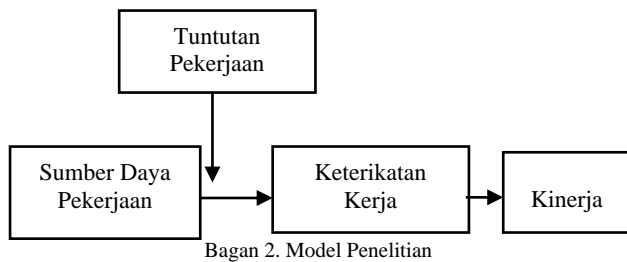
Pada umumnya penelitian yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan dan sumberdaya pekerjaan banyak dikaitkan dengan keterikatan kerja, dan kinerja yang sesuai dengan teori JD-R. Model JD-R [19], dan telah berkembang sebagai teori mengenai desain pekerjaan dan stress dalam pekerjaan digambarkan pada model dapat dilihat pada Bagan 1.



Bagan 1. Job Demands-Resource Model

Pada penelitian ini, peneliti ingin melihat dari sudut pandang berbeda yakni berdasarkan tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan terhadap kinerja yang dimediasi oleh keterikatan kerja. Oleh karena itu, peneliti menggunakan kinerja sebagai variabel dependen, dan tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan sebagai variabel independen, kemudian dimediasi oleh keterikatan kerja.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana sumber daya pekerjaan dapat memengaruhi kinerja melalui keterikatan kerja sebagai mediator dan tuntutan pekerjaan sebagai moderator. Penelitian ini merupakan sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu pengetahuan terkait peningkatan sumber daya manusia. Hasil penelitian ini memberikan masukan kepada pihak manajemen perusahaan, terutama dalam pengelolaan karyawan di masa depan. Penelitian ini juga diharapkan dapat mengembangkan keilmuan dan praktik di bidang industri, organisasi, dan manajemen sumber daya manusia. Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat dalam memberikan masukan kepada manajemen terkait kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh tuntutan pekerjaan, sumber daya pekerjaan, dan keterikatan kerja. Dengan demikian, penelitian ini dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT "X". Model Penelitian dapat dilihat pada Bagan 2.



Bagan 2. Model Penelitian

## 2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dan non-eksperimental. Partisipan penelitian adalah karyawan PT "X" di area Tangerang dengan jabatan minimal Staff hingga Kepala Unit di seluruh departemen. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling* dengan memilih partisipan yang mudah untuk diakses peneliti [20]. Dengan kriteria partisipan yang aktif bekerja, minimal jabatan Staff, dan telah bekerja minimal 1 tahun. Metode penelitian yang digunakan adalah metode korelasional untuk mengkaji hubungan antara variabel. Penelitian dilakukan di PT "X" di area Tangerang, sebuah perusahaan manufaktur. Analisa

data menggunakan Program Proses Hayes via SPSS 27, dengan menggunakan model 7 dengan dependent variabel (DV), *Independent Variabel* (IV), satu Mediator, dan satu Moderator [20], [21].

Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Untuk mengukur kinerja, digunakan kuesioner *Individual Work Performance Questionnaire* (IWPQ) yang terdiri dari 18 butir pernyataan dengan 3 dimensi yang diukur: kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan perilaku kerja kontraproduktif [2]. Untuk mengukur sumber daya pekerjaan, digunakan kuesioner *The Job Demands-Resources Questionnaire* (JD-RQ) yang terdiri dari 17 butir pernyataan dengan 5 aspek yang diukur: otonomi, dukungan sosial, umpan balik, peluang pengembangan, dan pembinaan. Selain itu, juga digunakan kuesioner JD-RQ untuk mengukur tuntutan pekerjaan yang memiliki 23 butir pernyataan dengan 5 aspek yang diukur: tekanan pekerjaan, tuntutan kognitif, tuntutan emosional, konflik peran, dan kerumitan. Pengukuran Keterikatan kerja menggunakan kuesioner dengan nama *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES)- 9 [22]. Dengan 3 dimensi yaitu *Vigor*, *Dedication*, dan *Absorption*. Contoh butir dari dimensi *Vigor* adalah "Pada saat bekerja, saya merasa sangat bertenaga". Contoh butir *Dedication* yaitu "Pekerjaan saya menginspirasi saya". Contoh butir *Absorption* yaitu "Saya tenggelam dalam pekerjaan yang saya kerjakan".

Penilaian dilakukan dengan menggunakan skor yang diberikan oleh responden pada setiap butir pernyataan. Skala yang digunakan untuk kinerja adalah rentang 0 = Jarang hingga 4 = selalu (Kinerja Kontekstual, Kinerja Tugas), sedangkan Kinerja Kontra Produktif dari mulai rentang 4 = tidak pernah hingga 0 = sangat sering. Variabel tuntutan pekerjaan dan sumberdaya pekerjaan masing-masing memiliki rentang 1= tidak pernah hingga 5= sangat sering. Variabel mediator keterikatan skala dimulai dari 0= tidak pernah hingga 6=selalu. Setting lokasi penelitian dilakukan di PT "X" di area Tangerang, sebuah perusahaan manufaktur. Perlengkapan penelitian yang dibutuhkan meliputi formulir Google, telepon genggam peserta, jaringan internet, kuesioner yang dicetak, dan ruangan kelas/pendidikan untuk memberikan pengarahan dan penjelasan terkait pengisian kuesioner. Pengambilan data dimulai tanggal 3 – 21 Mei 2023 dengan total populasi 334 dari data bulan Maret 2023. Berdasarkan hasil pengambilan data dari 334 karyawan, 120 karyawan bersedia untuk mengisi kuesioner. Peneliti telah mengeliminasi 18 data *outlier*, dengan total 103 data yang akan diolah.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1. Validitas & Reliabilitas Instrumen

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Content Validity* melalui *expert Judgement*. *Expert judgement* dilakukan oleh 2 ekspert yang pertama ahli dalam bidang psikometrik, kedua merupakan ahli dalam

bidang Psikologi Industri dan Organisasi. Hasil yang didapat secara umum alat ukur dalam setiap variabel yang digunakan dapat diterima.

Reliabilitas variabel kinerja dengan 18 butir didapatkan nilai sebesar 0.892 menggunakan metode pengukuran Cronbach's Alpha, reliabilitas tuntutan kerja (*Job Demands*) dengan 23 butir memiliki nilai Cronbach's Alpha 0.891. Untuk variabel Sumber daya kerja dengan jumlah butir 17 didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* 0.878, sedangkan untuk keterikatan kerja (*Work Engagement*) dengan jumlah butir 9 didapatkan nilai Cronbach's Alpha 0.824. Kriteria pengambilan keputusan bahwa suatu variabel dinyatakan reliabel jika koefisien *Cronbach Alpha* > 0.70. Melihat dari hasil yang didapatkan di setiap variabel yang akan diteliti maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir dalam variabel kinerja, tuntutan kerja, sumberdaya kerja, dan juga keterikatan kerja dapat mengukur secara konsisten serta dinyatakan andal.

### 3.2. Gambaran Variabel

#### 3.2.1. Statistik Empiris

Gambaran rata-rata kinerja dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Gambaran rata-rata Kinerja

	N		Mean	Std. Deviation	Min	Max
	Valid	Missing				
Kinerja Tugas	103	0	2.95	0.86	1.00	4.00
Kinerja Kontekstual	103	0	2.14	0.83	0.25	4.00
Kinerja KontraProduktif	103	0	3.46	0.58	0.40	4.00
Kinerja Total	103	0	2.73	0.62	1.39	4.00

Berdasarkan data diatas dijelaskan bahwa kinerja tugas memiliki mean 2.95 dengan min-max 1-4. Kinerja Kontekstual memiliki mean 2.14 dengan min-max 0.25-4. Kinerja KontraProduktif memiliki mean 3.46 dengan min-max 0.4-4. Kinerja secara keseluruhan memiliki mean 2.73 dengan min 1.39 dan max 4. Gambaran rata-rata sumber daya pekerjaan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Gambaran rata-rata Sumber Daya Pekerjaan

	N		Mean	Std. Deviation	Min	Max
	Valid	Missing				
Autonomy	103	0	3.85	0.76	1.33	5.00
Social Support	103	0	3.32	0.77	1.33	5.00
Feedback	103	0	3.81	0.75	2.00	5.00
Coaching	103	0	3.34	0.87	1.20	5.00
Opportunities For Development	103	0	3.57	1.04	1.00	5.00
Sumberdaya Pekerjaan	103	0	3.55	0.62	2.12	4.76

Berdasarkan data diatas dijelaskan bahwa secara umum Sumberdaya pekerjaan memiliki mean 3.55 dengan min-max 2.12 – 4.76. Gambaran rata-rata tuntutan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Gambaran rata-rata Tuntutan Pekerjaan

	N		Mean	Std. Deviation	Min	Max
	Valid	Missing				
Work Pressure	103	0	3.11	0.82	1.50	4.75
Cognitive Demand	103	0	2.72	0.75	1.25	4.25
Emotional Demand	103	0	3.74	0.72	1.83	4.83
Role Conflict	103	0	4.12	0.62	2.75	5.00
Hassle	103	0	4.04	0.67	1.60	5.00
Tuntutan Kerja	103	0	3.58	0.55	2.35	4.70

Berdasarkan data diatas dijelaskan bahwa secara umum Tuntutan kerja memiliki mean 3.58 dengan min-max 2.35-4.70. Gambaran rata-rata keterikatan kerja dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Gambaran-rata Keterikatan Kerja

	N		Mean	Std. Deviation	Min	Max
	Valid	Missing				
Vigor	103	0	4.77	1.04	1.33	6.00
Dedication	103	0	5.02	1.12	1.00	6.00
Absorption	103	0	3.29	1.38	0.00	6.00
Keterikatan	103	0	4.49	0.87	1.50	6.00

Berdasarkan data diatas dijelaskan bahwa secara umum Keterikatan kerja memiliki mean 4.49 dengan min-max 1.50-6.

### 3.2. Hubungan Antar Variabel

Dalam penelitian ini, uji normalitas data diolah dengan menggunakan program SPSS. Hasil dari uji normalitas data dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
N		103	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	.55065651	
	Absolute	.053	
Most Extreme Differences	Positive	.043	
	Negative	-.053	
Test Statistic		.053	
Asymp. Sig.		.200 <sup>d</sup>	
	Sig.	.688	
Monte Carlo Sig.(2-tailed) <sup>e</sup>	99%	Lower Bound	
	Confidence Interval		.676
			Upper Bound
		.700	

Tabel diatas menunjukkan bahwa dari Uji kolmogorov-smirnov mendapatkan hasil signifikansi sebesar 0,200 dimana > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas data. Korelasi antar variabel menggunakan SPSS versi 27, dengan menggunakan Analisa bivariate mendapatkan gambaran dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Korelasi Antar Variabel

	1	2	3	4
Kinerja	1			
Keterikatan	.588**	1		
Sumberdaya Kerja	.463**	.400**	1	
Tuntutan kerja	.054	.064	-.157	1

Berdasarkan data diatas kinerja memiliki hubungan yang erat dengan keterikatan kerja dan sumberdaya kerja, namun tidak memiliki hubungan dengan tuntutan kerja.

### 3.4. Uji Hipotesis

#### 3.4.1. Uji Regresi Mediator dan Moderator

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel sumberdaya pekerjaan terhadap kinerja dengan mediator keterikatan kerja dan moderator tuntutan kerja, melalui analisis menggunakan SPSS 27. Uji Mediator dengan *Software* SPSS 27, didapatkan hasil yang dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Uji Mediator

Indirect Relationship	Direct Effect	Indirect Effect (SE)	LLCI/ULCI	T values
Sumberdaya Kerja-> Keterikatan kerja-> Kinerja	0.2871	0.2114(0.579)	0.0981/ 0.3242	3.2315

Berdasarkan efek tidak langsung didapatkan CI 95%, dengan LLCI 0.981 dan ULCI 0.4028, maka terjadi efek mediasi. Dapat diartikan bahwa keterikatan kerja memediasi hubungan antara Sumberdaya kerja terhadap kinerja. Jadi semakin tinggi sumberdaya kerja, keterikatan kerja mempengaruhi efek terhadap kinerja karyawan. Sehingga ketika keterikatan kerja juga tinggi maka memunculkan dampak positif terhadap kinerja karyawan

#### 3.4.2. Uji Regresi Moderator

Dilanjutkan dengan uji Moderator yaitu tuntutan pekerjaan, dengan software SPSS 27, didapatkan hasil yang dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Efek Moderasi

Hubungan Langsung	Unstandardized Coefficient	T Values	p
Sumberdaya Pekerjaan -> Keterikatan kerja	0.4691	1.2335	0.2203
Tuntutan Pekerjaan -> Keterikatan Kerja	0.2126	0.7627	0.4475
Keterikatan kerja -> Kinerja	0.7693	5.7061	0.0000
Sumberdaya Pekerjaan -> Kinerja	0.2871	3.2315	0.0017
Sumberdaya Pekerjaan * Tuntutan Pekerjaan -> Keterikatan kerja	-0.0023	-0.5109	0.6106

Sumberdaya pekerjaan memiliki dampak tidak signifikan terhadap Keterikatan Kerja (coeff=0.4691, t=1.2335, p = 0.2203 atau > 0.05). Tuntutan pekerjaan memiliki dampak tidak signifikan terhadap keterikatan kerja (coeff=0.2126, t=0.7627, p=0,4475 atau >0.05). Keterikatan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja (coeff=0.7693, t=5.7061, P=0.00). Tuntutan pekerjaan terhadap keterikatan kerja dimoderasi oleh tuntutan pekerjaan memiliki dampak tidak signifikan

(coeff=-0.0023, t=-0.5109, p=0.6106). Efek moderasi index dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10. Efek Moderasi Index

Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Tuntutan Kerja	-0.0018	0.0041	-0.0079 0.0083

Berdasarkan data diatas dengan LLCI -0.079 dan ULCI -0.0083, karena menyentuh angka 0 maka efek moderasi tidak signifikan. Dapat disimpulkan bahwa tuntutan kerja tidak memoderasi antara sumberdaya pekerjaan dengan keterikatan kerja. Berdasarkan uji Moderator dan mediator dapat disimpulkan bahwa H0 diterima, karena tidak terjadinya efek moderasi dari tuntutan kerja. Berdasarkan hasil, hipotesis tidak terbukti untuk menunjukkan efek moderasi dari tuntutan pekerjaan. Akan tetapi secara parsial efek mediasi terbukti bahwa keterikatan kerja memediasi antara sumberdaya kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan lebih optimal kinerjanya ketika adanya rasa semangat, dedikasi, dan lebih masuk ke dalam pekerjaannya. Diimbangi dengan sumberdaya kerja yang membuat karyawan merasa lebih dihargai.

Berdasarkan penelitian ini menggunakan model JD-R di dunia manufaktur indonesia, dengan jenjang yang bervariasi membuat data penelitian ini semakin kaya. Efek mediasi terjadi dengan efek langsung 0.2871, untuk meningkatkan kinerja karyawan, selain memenuhi sumberdaya pekerjaan perlu juga untuk meningkatkan keterikatan kerja sehingga kinerja karyawan lebih optimal. Terdapat beberapa limitasi dari penelitian ini. Pertama, partisipan berdasarkan satu perusahaan, apabila dari berbagai perusahaan dengan berbagai bidang memungkinkan adanya perbedaan hasil. Kedua, pengukuran menggunakan metode pengisian kuesioner online yang bisa terdapat bias dalam pengisiannya.

Hasil dari penelitian ini memunculkan implikasi praktis. Bahwa dalam terdapat efek positif antara keterikatan kerja ke kinerja, efek dari keterikatan kerja lebih kuat. Perusahaan memerlukan pemenuhan sumberdaya Pekerjaan untuk karyawan, dan juga tetap meningkatkan keterikatan kerja antara karyawan. Saran praktis untuk perusahaan berkaitan dengan penelitian ini, upaya yang bisa dilakukan adalah meningkatkan keterikatan melalui sumberdaya pekerjaan dengan mengacu kepada lima dimensi. Untuk penelitian lebih lanjut, saran teoritis untuk melakukan penelitian yang mendalam dan lebih luas dengan mencari moderator pada hubungan antara sumberdaya kerja dengan keterikatan sehingga dapat meningkatkan kinerja. Seperti pada penelitian sebelumnya mengenai kesadaran pikiran atau *mindfull awareness* sebagai moderator antara sumberdaya pekerjaan terhadap keterikatan kerja. Selanjutnya lebih mencari populasi lebih luas dan beragam untuk memperkaya data.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian ini, sumber daya ketenagakerjaan memiliki dampak positif terhadap lingkungan kerja karyawan melalui penggunaan mediasi keterikatan kerja. Meskipun tidak ada pengaruh moderasi dari tuntutan pekerjaan, karyawan akan mencapai kinerja ideal ketika mereka merasa terancam secara emosional dan psikologis oleh pekerjaannya. Fokus kepada implikasi praktisi, perusahaan perlu meningkatkan sumberdaya pekerjaan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kinerjanya, tentunya dengan mengakomodir keterikatan kerja yang lebih tinggi. Hal ini dapat dilakukan dengan mempertimbangkan peningkatan kompensasi dan benefit seperti Tunjangan-tunjangan, event gathering, training untuk seluruh karyawan dengan level staff ke atas sehingga lebih optimal dalam bekerja.

#### Daftar Rujukan

- [1] S. Syamsuar., R. 2019. Reflianto. Pendidikan dan Tantangan Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi di Era Revolusi Industri 4.0,” E-Tech J. Ilm. Teknol. *Pendidik.*, Vol. 6, No. 2. <https://doi.org/10.24036/et.v2i2.101343>.
- [2] T. Widyastuti., R. Hidayat. 2018. Adaptation of Individual Work Performance Questionnaire (IWPO) into Bahasa Indonesia. *Int. J. Res. Stud. Psychol.*, Vol. 7, No. 2, 2018, <https://doi.org/10.5861/ijrsp.2018.3020>.
- [3] L. Koopmans, C. M. Bernaards, V. H. Hildebrandt, W. B. Schaufeli, C. W. De Vet Henrica., A. J. Van Der Beek. 2019. Conceptual Frameworks of Individual Work Performance: A Systematic Review. *J. Occup. Environ. Med.*, Vol. 53, No. 8, pp. 856–866. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>.
- [4] A. B. Bakker., E. Demerouti. 2018. The Job Demands-Resources model: State of the art *J. Manag. Psychol.*, Vol. 22, No. 3, pp. 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>.
- [5] M. Amran, Z. Zamralita, and D. Lie. 2022. The Impact of Job Crafting Towards Performance with Work Engagement As a Mediator Among High School Teachers in South Tangerang, Indonesia, *Proc. 3rd Tarumanagara Int. Conf. Appl. Soc. Sci. Humanit.*, Vol. 655, pp. 1651–1656, 2022 <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220404.267>.
- [6] D. Putri, Zamralita., R. M. Idulfilastri. 2020. *The Role of Personality Trait and Quality of Work Life on Job Performance with Work Engagement as a Mediator.* <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201209.006>.
- [7] D. Xanthopoulou, A. B. Baker, E. Heuven, E. Demerouti., W. B. Schaufeli. 2020. Working in the Sky: A Diary Study on Work Engagement Among Flight Attendants, *J. Occup. Health Psychol.*, Vol. 13, No. 4, pp. 345–356. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.13.4.345>.
- [8] W. B. Schaufeli, A. B. Bakker., M. Salanova. 2019. The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study, *Educ. Psychol. Meas.*, Vol. 66, No. 4, pp. 701–716, 2006. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>.
- [9] R. Cropanzano., T. A. Wright. 2020. When a Happy Worker Is Really a ‘Productive’ Worker: A Review and Further Refinement of the Happy-Productive Worker Thesis. *Consult. Psychol. J.*, Vol. 53, No. 3, pp. 182–199. <https://doi.org/10.1037/1061-4087.53.3.182>.
- [10] L. Koopmans, C. Bernaards, V. Hildebrandt, S. Van Buuren, A. J. Van Der Beek, and H. C. w. de Vet. 2022. Development of an Individual Work Performance Questionnaire. *Int. J. Product. Perform. Manag.*, Vol. 62, No. 1, pp. 6–28, 2013, <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>.
- [11] Koopmans, C. Bernaards, V. Hildebrandt, S. Van Buuren, A. J. Van Der Beek, and H. C. w. de Vet, “Development of an individual work performance questionnaire,” *Int. J. Product. Perform. Manag.*, vol. 62, no. 1, pp. 6–28, 2012, <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>.
- [12] E. Demerouti, A. B. Bakker, F. Nachreiner., W. B. Schaufeli. The Job Demands-Resource Model of Burnout. *J. Appl. Psychol.*, Vol. 86, No. 3, pp. 499–512, 2001, <https://doi.org/10.1037/0021-9010863499>.
- [13] W. B. Schaufeli., A. B. Bakker. 2020. Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *J. Organ. Behav.*, Vol. 25, No. 3, pp. 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>.
- [14] A. B. Bakker, E. Demerouti., A. I. Sanz-Vergel. 2022. Burnout and Work Engagement: The JDR Approach. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, Vol. 1, pp. 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>.
- [15] W. Schaufeli. 2021. Engaging Leadership: How to Promote Work Engagement?.. *Front. Psychol.*, Vol. 12, No. 2, pp. 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.754556>.
- [16] Y. Kurata, X. Nicole Bandoquillo, S. Marie Hernandez, R. Zyrene Monge., K. Francis Dominique Tomas. 2022. Factors Affecting Perceived Work Performance Among Work-From-Home Filipino Workforce: An Integration of the Job Demands-Resources Theory. *Soc. Occup. Ergon.*, Vol. 65, No. 1. <https://doi.org/10.54941/ahfe1002667>.
- [17] P. P. Zaw., Y. Takahashi. 2022. Effect of Transformational Leadership on Contextual Performance Mediated by Work Engagement and Moderated by Mindful Awareness. *Merits*, Vol. 2, No. 4, pp. 241–257, 2022 <https://doi.org/10.3390/merits2040017>.
- [18] Z. Santalla-Banderali., J. M. Alvarado. 2020. Incidence of Leader–Member Exchange Quality, Communication Satisfaction, and Employee Work Engagement on Self-Evaluated Work Performance. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, Vol. 19, No. 14. <https://doi.org/10.3390/ijerph19148761>.
- [19] A. B. Bakker., E. Demerouti. 2018. Towards a Model of Work Engagement. *Career Dev. Int.*, Vol. 13, No. 3, pp. 209–223, 2008 <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>.
- [20] P. Sedgwick. 2023. Convenience sampling. *Bmj*, Vol. 347, No.2, pp. f6304–f6304. <https://doi.org/10.1136/bmj.f6304>.
- [21] A. F. Hayes. 2022. Model Templates for PROCESS for SPSS. *Adn SAS*, Vol. 31, No. 24. <https://doi.org/10.4324/9781315148878-9>.
- [22] K. J. Preacher., A. F. Hayes. 2020. Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models. *Behav. Res. Methods*, Vol. 40, No. 3, pp. 879–891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>.