
JOB DEMANDS TERHADAP WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN DI PT X

Oleh

Desi Natalia¹, Sutarto Wijono²

^{1,2}Fakultas Psikologi Universitas Kristen Satya Wacana

Email: ¹desinataliadsn01@gmail.com, ²sutarto.wijono.uksw.edu

Article History:

Received: 01-11-2023

Revised: 05-12-2023

Accepted: 22-12-2023

Keywords:

Job Demands, Work
Engagement

Abstract: *This research aims to determine the effect of job demands on work engagement in employees at PT X. This study uses the quantitative method. The subjects in this study amounted to 53 people, using saturated sampling techniques. The measuring tool used uses Rahyu's (2019) job demands scale and I Gde Dhika Widarnandana's (2019) work engagement. These two variables refer to the theories of Schaufeli and Bakker (2004). Data collection procedure by distributing questionnaires online using googleform. In analyzing the data, researchers used SPSS Version 25.0. The results showed that there was a significant influence between job demands on work engagement in employees at PT X.*

PENDAHULUAN

Revolusi industri 5.0 era yang berfokus pada keseimbangan antara kemajuan ekonomi serta peran dalam membangun manusia yang memiliki akal, pengetahuan, dan etika dengan didukung oleh perkembangan teknologi modern saat ini (Ellitan, 2020). Kondisi tersebut menjadikan manusia sebagai komponen utama namun tetap mengandalkan teknologi modern sebagai sarana alat bantu (Nurmala, 2022). Sumber Daya Manusia (SDM) diharapkan mampu memahami perubahan teknologi informasi dan digital, layanan cerdas dan produk yang inovatif (Mintarwan, 2020). Dalam penelitian oleh Wijaya (2020) menjelaskan pentingnya cara pandang yang baru dalam meningkatkan kualifikasi dan spesifikasi SDM yang dibutuhkan dan mampu mengembangkan karyawan untuk dapat bertahan dalam perubahan teknologi informatika dan digital yang begitu pesat. Demikian juga yang terjadi pada PT X, yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan limbah industri perlu melakukan berbagai adaptasi dan inovasi yang dapat mengembangkan sumber daya alam serta mengembangkan teknologi informasi dan digital agar dapat meningkatkan *work engagement*. Dengan terbentuknya *work engagement*, karyawan akan memiliki kinerja yang maksimal (Suchyowati & Hendrawan, 2020).

Pada tanggal 14 Januari 2023, penulis diberikan kesempatan untuk melakukan wawancara dengan 10 orang karyawan di PT X. Hasil temuan penulis mendapatkan adanya beberapa fenomena yang terjadi terkait dengan aspek-aspek dalam *work engagement*. Hal ini ditandai dengan adanya 4 orang karyawan yang terkadang mengerjakan pekerjaan menjelang *deadline* karena alasan tertentu, 2 orang karyawan merasa kurang memiliki inovasi-inovasi baru untuk menunjang pekerjaan, 3 orang karyawan merasa bahwa kurang fokus dalam mengerjakan tugas, 1 orang karyawan mengatakan bahwa pernah tidak mencapai target yang telah ditentukan. Namun beberapa karyawan juga memiliki semangat

belajar dalam menanggapi perubahan, merasa nyaman dengan pekerjaannya dan pantang menyerah dalam menghadapi tantangan kerja. Berdasarkan hasil wawancara terhadap PT X didapati fenomena yang merepresentasikan bila masih terdapat hambatan yang berhubungan dengan *work engagement* pada karyawan tersebut pada rendahnya antusias karyawan dalam bekerja, ketepatan waktu, kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan konsentrasi kerja. Apabila masalah ini tidak segera ditangani, tentu dapat menimbulkan dampak bagi proses produktivitas karyawan pada instansi tersebut. Berdasarkan fenomena tersebut, diduga ada masalah terkait dengan *work engagement*.

Maka dari itu, penelitian tentang *work engagement* penting dilakukan di perusahaan tersebut. Ada beberapa hasil penelitian yang sejalan dengan pernyataan tersebut diantaranya Rodrigues & Maria (2019) menunjukkan bahwa perusahaan perlu sadar akan pentingnya *work engagement* dan menciptakan kebahagiaan di tempat kerja dan mulai menciptakan pengalaman internal bagi tenaga kerja mereka. Schaufeli dan Bakker (2004) mengatakan bahwa 69% dari 368 responden bahwa *work engagement* merupakan solusi bagi masalah yang dihadapi perusahaan, 82% menyepakati bahwa *work engagement* sebagai dasar yang penting bagi perusahaan dan 0,5% menganggap bahwa *work engagement* tidak penting bagi perusahaan. Madyaratri dan Izzati (2021) menyatakan karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi akan berdampak pada kesuksesan perusahaan yang berkaitan dengan produktivitas karyawan, loyalitas, kehadiran, hingga profitabilitas. Meskipun *engagement* merupakan suatu pilihan, akan tetapi perusahaan tetap harus turut ambil bagian dalam membina karyawannya untuk meningkatkan level *engagement* pada perusahaan (Smith & Markwick (2020))

Selain itu, *work engagement* memiliki dampak positif dan negatif yang dapat ditimbulkan pada perusahaan. Bekker & Demerouti (2016) dalam temuan mereka menjelaskan bahwa *work engagement* memiliki ciri-ciri positif seperti kondisi fisik dan mental yang stabil, memiliki sikap bersemangat dalam melakukan pekerjaan, dan karyawan merasa larut dalam pekerjaan karena mereka menikmati waktu dalam bekerja. Hasil penelitian Higgs (2006) mengatakan *engagement* pada karyawan juga dapat bermanfaat dalam segi finansial maupun organisasional. Pekerja yang memiliki sistem organisasi dengan *engagement* tinggi akan lebih 2 kali lipat tangguh terhadap situasi kerja pada tempat yang sama dari pada pekerja yang memiliki sistem *engagement* rendah (Sukoco, 2020). Nahrgang *et al* (2011) menjelaskan bahwa *work engagement* dapat mempengaruhi tingkat ketertiban atau kepatuhan karyawan untuk menaati peraturan dan prosedur keselamatan. Karyawan yang mengalami *engagement* rendah cenderung memiliki gejala kurang semangat, sering melakukan kesalahan dalam bekerja, dan kurang berenergi (Pech & Slade, 2006). Berdasarkan beberapa temuan tersebut dapat dikatakan bahwa ketika karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi maka mereka akan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah baik dalam permasalahan pekerjaan maupun permasalahan terkait dengan interaksi antar karyawan, sehingga mereka dapat mengembangkan layanan yang inovatif bagi para *stakeholders*.

Pada suatu kesempatan, Bekker dan Demerouti (2011) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement* seperti *job demands* (tuntutan kerja), *job resources* (sumber daya pekerja), *personal resources*. Berdasarkan faktor di atas, penulis menjabarkan pilihan pada faktor *job demands*. Hal tersebut didukung dengan hasil wawancara dengan

Human Resource di PT X mengenai *job demands* yaitu pekerja memiliki kondisi lingkungan kerja yang kurang nyaman dikarenakan pekerja secara langsung terpapar zat kimia dan limbah B3 baik dalam proses penyimpanan maupun pengolahan limbah dan beberapa karyawan mengerjakan *double jobdisc* dengan tenggang waktu yang sedikit. Tuntutan pekerjaan yang dihadapi oleh karyawan dari perusahaan yang memiliki tujuan tertentu, namun tuntutan kerja tersebut dapat menyebabkan stres kerja sebagai contoh tekanan kerja yang tinggi, kondisi lingkungan yang kurang mendukung, tuntutan pekerjaan (Bekker et al. 2015).

Job demands menyebabkan pekerja merasa terbebani jika tuntutan dalam pekerjaan yang dimiliki semakin tinggi (Diana & Frianto, 2020). *Job demands* dapat mengakibatkan pemicu stres pada saat adanya tekanan yang tinggi dan konsisten agar dapat memenuhi target tertentu seperti contoh *job demands* yang tinggi pada pekerjaan, lingkungan fisik yang kurang mendukung, dan tuntutan emosional melalui interaksi sosial (Skaalvik, 2020). Pernyataan diatas menjelaskan bahwa *job demands* memiliki dampak yang kurang baik dalam menunjang kinerja karyawan. Sebagai bentuk aspek mengoptimalkan aktivitas dan sumber daya manusia, banyak perusahaan yang berusaha untuk meningkatkan *engagement* pada karyawan karena dinilai *job demands* (tuntutan kerja) membuat karyawan lebih mudah lelah dan tidak dapat bekerja secara optimal.

Beberapa penelitian juga mendukung adanya pengaruh antara *job demands* dengan *work engagement* seperti penelitian Sawang (2011) menyatakan bahawa *job demands* dan *work engagement* mempunyai ikatan yang saling terhubung satu sama lain sehingga jika tingkat *job demands* terlalu tinggi akan menurunkan tingkat *work engagement*. Menurut Bagus (2021) dalam penelitiannya menghasilkan adanya pengaruh antara *job demands* dengan *work engagement*. Berkebalikan dengan penelitian yang dipaparkan oleh Astisya & Hadi (2021) menghasilkan pengaruh yang tidak signifikan antara *job demands* dengan *work engagement*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fairnandha (2021) dengan subjek 60 partisipan pada SPBU COCO PT Pertamina menunjukkan bahwa *job demands* berhubungan negative tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Diantara beberapa penelitian sebelumnya, *job demands* berpengaruh negatif terhadap *work engagement* salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Suhardoyo & Nurjanah (2021) mendapatkan hasil yaitu *job demands* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*. Berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya, penulis tertarik meneliti pengaruh *job demands* dengan *work engagement*.

Peneliti ingin meneliti hal sama dengan penelitian sebelumnya dikarenakan topik pada variabel *work engagement* hal yang penting bagi perusahaan. Berdasarkan dari beberapa jurnal pendukung yang sudah dijelaskan di atas, ditemukan adanya hasil yang menggambarkan adanya hubungan *job demands* dengan *work engagement* namun beberapa jurnal memiliki hasil yang berbeda. Hal tersebut merupakan hal yang menarik bagi peneliti untuk dapat meneliti kembali kedua variabel tersebut yaitu *job demands* and *work engagement* pada karyawan. Perbedaan yang terdapat pada penelitian sebelumnya yaitu tempat penelitian yang merupakan usaha dibidang penyimpanan limbah B3 dan pengolahan limbah B3 menjadi limbah yang ramah lingkungan. Pada penelitian ini menggunakan alat ukur *work engagement* milik Bekker yang telah diadaptasi oleh I Gde Dhika dan alat ukur *job demands* menggunakan skala *questionnaire for the experience and evaluation of work* (QEEW 2.0). Sampel yang peneliti ambil sejumlah 40 orang sesuai dengan jumlah populasi yang ada

di PT X yaitu 53 orang karyawan dikarenakan menggunakan metode sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2014:118) Teknik sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel dengan cara mengambil semua jumlah populasi untuk dijadikan sampel.

LANDASAN TEORI

A. *Work Engagement*

Schaufeli dan Bakker (2004) mendefinisikan *work engagement* sebagai energi positif yang berkenaan dengan perilaku dalam pekerjaan yang mencakup pemikiran mengenai hubungan antara pekerja dengan pekerjaannya, yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) serta penghayatan (*absorption*) dalam pekerjaan. *Work engagement* memiliki suatu konsep yang luas yang terdiri dari konstruk multidimensional, dan pengalaman yang terdiri dari afeksi, kognitif dan perilaku (Bakker & dkk, 2008). Berdasarkan Looockwood (2007) mendefinisikan *work engagement* kemampuan seseorang untuk dapat memiliki komitmen kepada perusahaan baik secara emosional dan intelektual. Menurut Amor *et Al* (2019) *work engagement* digambarkan sebagai proses positif dimana seseorang mengekspresikan diri dengan cara mengatur diri mereka dan mampu berperan dalam pekerjaan mereka.

B. *Job Demands*

Menurut Bekker & Demerouti (2014) *Job demands* didefinisikan sebagai tuntutan pekerjaan yang memerlukan keaktifan baik berupa keterampilan fisik maupun psikologi tertentu yang disebabkan oleh tekanan kerja yang tinggi, lingkungan fisik yang tidak menguntungkan, dan tuntutan emosional. Dalam Karasek (1979) mendefinisikan *job demands* sebagai stressor sehingga dengan adanya *job resource* menjadikan suatu konsep yang bernama *job demand-resource model*. *Job demands* merupakan gambaran suatu pekerjaan yang harus dikerjakan dengan cepat, tanggap dan tidak memiliki cukup waktu untuk menyelesaikannya. Berdasarkan Love *et al* (2007) mendefinisikan *job demands* sebagai tuntutan pekerjaan yang menjadi pemicu terjadinya kelelahan psikologis sebagai contoh berkerja dalam waktu yang lama, beban pekerjaan yang terlalu banyak, terbatasnya waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan dan permasalahan konflik pada tuntutan pekerjaan yang belum terselesaikan.

C. *Hipotesis*

Berdasarkan teori dan hasil dari beberapa penelitian mengenai topik yang sama, peneliti mengajukan hipotesis yaitu terdapat pengaruh *job demands* terhadap *work engagement* pada karyawan di PT X

METODE PENELITIAN

Desain dalam penelitian ini menggunakan model penelitian pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan di PT X yang merupakan perusahaan dibidang pengolahan limbah B3. Populasi dari penelitian ini sejumlah 53 karyawan. Metode *sampling* yang digunakan yakni *sampling* total yang dimana jumlah seluruh populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan kuesioner secara online menggunakan Google Form. Skala pengukuran dalam penelitian ini adalah skala likert dengan *range* 1-5.

Dari hasil pengujian validitas pada setiap item pernyataan dalam variabel *job demands*

dan *work engagement* sebanyak 33 item pernyataan yang dinyatakan valid, dimana hal ini didapatkan dari hasil perhitungan r hitung $>$ r tabel. Pada pengujian reliabilitas, diperoleh poin *cronbach alpha* dalam variabel *job demands* yang diadaptasi milki Rahayu (2019) yang mengacu pada terori Schoufeli & Bakker (2004) memiliki nilai sebesar 0,746 sedangkan variabel *work engagement* yang mengacu pada aspek-aspek dari Schoufeli dan Bakker (2004) yang disusun oleh I Gde Dhika Widarnandana (2019) memiliki nilai sebesar 0,831. Maka dari itu, item pernyataan dinyatakan reliabel dengan nilai *cronbach alpa* $>$ 0,70 (Ghazali, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini dihitung dengan mengimplementasikan uji one sample kolmogorov-smirnov test. Variabel X (*job demands*) menghasilkan skor signifikansi 0,200 ($p > 0,05$) dan variabel Y (*work engagement*) memiliki signifikan 0,049 ($p > 0,05$). Hasil uji normalitas one-simple kolmogorov-smirnov test menuntukan bahwa variabel x berdistribusi normal dan variabel y tidak berdistribusi secara normal. Uji Normalitas digunakan untuk mendapati apakah pendistribusian data pada penelitian masing-masing variabel secara normal maupun tidak.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		X	Y
N		14	19
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	200,86	278,21
	Std. Deviation	62,976	60,186
Most Extreme Differences	Absolute	,167	,198
	Positive	,167	,198
	Negative	-,140	-,179
Test Statistic		,167	,198
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}	,049 ^c

Uji Normalitas dalam penelitian menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov Test*, yang memiliki kriteria apabila $p > 0,05$ maka dikatakan normal, sebaiknya bila $p < 0,05$ maka dikatakan tidak normal.

Hasil Uji Linearitas

Uji linearitas yaitu untuk mendapati apakah data dari variabel X (*job demands*) memiliki hubungan yang linier dengan variabel Y (*work engagement*). Uji liniaritas ini untuk membuktikan dan meninjau apakah kedua variabel memiliki korelasi secara linear atau tidak. Uji linieritas ditujukan guna memantau apakah variabel bebas dan variabel terikat memiliki hubungan yang linier atau tidak secara signifikan.

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X	Between Groups	(Combined)	7341,000	11	667,364	12,079	,079
		Linearity	286,558	1	286,558	5,187	,150
		Deviation from Linearity	7054,442	10	705,444	12,768	,175

	Within Groups	110,500	2	55,250		
	Total	7451,500	13			

Dalam penelitian ini menggunakan SPSS versi 25.0 dengan menerapkan *test for linearity*. Berdasarkan hasil nilai yang diperoleh yaitu $0,175 > 0,05$ maka bisa dilihat bahwa variabel *job demands* dan *work engagement* linier.

Hasil Uji Multikolinearitas

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier secara signifikan atau tidak. Variabel dapat dikatakan linear, jika memiliki nilai signifikan *deviation from linearity* lebih besar dari 0,05. Selain itu juga dapat membandingkan F hitung dengan F tabel.

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
		1	(Constant)	54,916			7,475	
	job demands	,128	,189	,094	,677	,502	1,000	1,000

a. Dependent Variable: work engagement

Pada tabel diatas dapat dilihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) 1 ($p < 5$), serta memiliki nilai tolerance value 1 ($p > 0,1$) maka tidak terjadi multikolinearitas.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengidentifikasi apakah pada model regresi terdapat perbedaan antar varians atas residual antar pengamatan. Model regresi dinyatakan baik apabila residual antara pengamatannya konstan atau tidak timbul heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas akan dilakukan dengan mempraktikkan uji glesjer yakni menghitung nilai *korelasi absolut residual*. Hasil pengujian dinilai terbebas dari gejala heteroskedastisitas apabila memiliki nilai signifikansi yang melebihi 0,05 (Ghozali, 016).

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18,270	12,840		1,423	,180
	job demands	-,041	,085	-,137	-,481	,639

a. Dependent Variable: Abs_RES

Mengacu pada hasil uji *glesjer* tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi yang dapat diperoleh sejumlah 0,639 ($p > 0,05$) maka dari itu, hal tersebut menandakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Peneliti menggunakan uji hipotesis sebagai uji regresi linear sederhana yang dimangsudkan guna meninjau apakah adanya pengaruh *job demands* dengan *work engagement* pada PT X. Variabel bebas dinilai menghadirkan pengaruh atas variabel terikat apabila bernilai signifikan di bawah 0,05 ($p < 0,05$).

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,824 ^a	,680	,653	53,369
a. Predictors: (Constant), job demands				

Pada tabel diatas, nilai R Square pada tabel diatas menunjukkan besar koefisien determinasi sebesar 0,680. Hal tersebut menunjukan bahwa sumbangan efektif yang diberikan variabel *job demands* terhadap *work engagement* sebesar 68%. Berdasarkan hasil yang diperoleh ditabel menyatakan bahwa tingkat *job demands* pada karyawan PT X hanya mempengaruhi sebesar 68% pada tingkat *work engagement*.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	72525,799	1	72525,799	25,463	,000 ^b
	Residual	34179,629	12	2848,302		
	Total	106705,429	13			
a. Dependent Variable: work engagement						
b. Predictors: (Constant), job demands						

Dari tabel diatas, nilai $F=25,463$; $p < 0,05$, sehingga bisa disimpulkan bahwa variabel *job demands* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *work engagement*. Hasil uji asumsi dalam penelitian ini menunjukan bila skala yang diaplikasikan dalam penelitian merupakan reliabel. Sedangkan pada hasil uji normalitas pada variabel *job demands* berdistribusi normal dan variabel *work engagement* tidak berdistribusi secara normal. Pada hasil uji linearitas dioleh bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang liner serta variabel *job demands* dengan *work engagement* saling berkorelasi. Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas dapat diketahui bahwa tidak terjadi kesamaan anantara penelitian ini dengan penelitian lainnya. Lalu pada uji regresi, *job demands* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Penelitian yang dilakukan oleh Mulyana & Tumanggor (2020) menunjukan hasil penelitian yang positif signifikan antara *job demands* dengan *work engagement*. Hal tersebut semakin memperkuat bahwa semakin rendah tingkat *job demands* maka semakin tinggi tingkat *work engagement*, begitu pula sebaliknya apabila tingkat *job demands* tinggi maka dapat menurunkan tingkat *work engagement*. Berbeda dengan penelitian yang dilakan oleh Ahmed (2019) yang menyatakan bahwa *job demands* dan *work engagement* memiliki hubungan yang signifikan negatif. Sementara dalam studi ini, didapati pengaruh signifikan antara *job demands* terhadap *work engagement* dalam bidang pengolahan limbah. Sehingga hipotesis yang mengemukakan bahwa ***job demands* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan di PT X diterima.**

KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh maka dapat disimpulkan bahwa *job demands* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan di PT X. Hal tersebut membuktikan bahwa variabel *job demands* mampu mengukur tingkat dari *work engagement* pada karyawan di PT X, apabila tingkat *job demands* pada karyawan memiliki tingkat yang rendah maka semakin tinggi tingkat *work engagement* pada karyawan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ahmed, U. (2019). Job demands and work engagement: call for more urgent empirical attention. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR*, 1(2), 8–14.
- [2] Astisya, I. R., & Hadi, C. (2021). Pengaruh job demands dan job resources terhadap work engagement guru. *Insight : Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 17(1), 207–223.
- [3] Amor, A. M., Vázquez, J. P. A., & Faíña, J. A. (2019). Transformational leadership and work engagement: exploring the mediating role of structural empowerment. *European Management Journal*, 1–10.
- [4] Bagus, D. M. S. (2021). Pengaruh job demands terhadap work engagement dimoderasi dukungan sosial. *Jurnal Psikologi*.
- [5] Bakker, A.B. (2014). The job demands–resources questionnaire. Rotterdam: Erasmus University.
- [6] Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274–284.
- [7] Bakker, Arnold B & Evangelia Demerouti. (2007). The Job Demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology* Vol 22. No.3 pp 309-328
- [8] Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2014). *Job demands – resources theory*. In P.Y Chen & C.L Cooper (Eds.) *Work and Wellbeing: A Complete Reference Guide*, Vol III. New York, USA : John Wiley & Sons, Ltd
- [9] Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement : A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- [10] Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2016). Job Demands–resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- [11] Diana, A. M., & Frianto, A. (2020). Hubungan antara job demand terhadap kinerja karyawan melalui burnout. *BIMA : Journal of Business and Innovative Management*, 3(1), 17–33.
- [12] Ellitan, L. (2020). Competing in the Era of Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 10(1), 1. <https://doi.org/10.30588/jmp.v10i1.657>
- [13] Fairnandha, M. M. (2021). Pengaruh perceived organizational support, job demands dan Job Satisfaction terhadap Work Engagement. *Journal Management*, 9(3), 920-930.
- [14] Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- [15] Higgs, M. (2006). *The Emerging Significance of Total Reward Management as a Strategy for Building Employee Engagement*. Greenlands: Henley Management College.

- [16] I Gde., (2019). Penyusunan skala work engagement pada pegawai di Indonesia. *Jurnal Psikologi MANDALA* 2019, 3(1), 15–27.
- [17] Karasek, R.A. 1979. Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24 No. 2, pp. 285-308.
- [18] Love, P. E. D., Irani, Z., Standing, C., & Themistocleous, M. (2007). Influence of job demands, job control and social support on information systems professionals' psychological well-being. *International Journal of Manpower*, 28(6), 513–528.
- [19] Madyaratri, M. M., & Izzati, U. A. (2021). Perbedaan work engagement ditinjau dari masa kerja pada karyawan bagian produksi. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(3), 24–35.
- [20] Mintarwan, E. (2020). *Indonesia Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Berkualitas di Era Revolusi Industri 4.0*. November, 4–6.
- [21] Mulyana, F. K., Suyasa, P. T. Y. S., & Tumanggor, R. O. (2020). Hubungan Antara Job Demands Dengan Work Engagement: Peranan Flexible Leadership Sebagai Moderator. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 4(1), 175. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v4i1.3554.2020>
- [22] Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (2011). Safety at Work: A Meta-Analytic Investigation of the Link Between Job Demands, Job Resources, Burnout, Engagement, and Safety Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 71–94. <https://doi.org/10.1037/a0021484>
- [23] Nurmala, dkk. (2022). Pengaruh era revolusi industri 4.0 dan society 5.0 terhadap kompetensi human resorse pada kompertemen utama dan kompertemen keuangan dan umum di PT. PIM (Pupuk Iskandar Muda). *Jurnal Teknik Industri*, page 658-664. 658–664.
- [24] Pech, R., & Slade, B. (2006). Employee disengagement: is there evidence of a growing problem. *Handbook of Business Strategy*, 7(1), 21-25.
- [25] Rahayu, S. M. (2019). Hubungan antara job demands dengan work engagement penyidik polisi di Polda NTT. *Journal of Applied Psychology*, 02, 11–20.
- [26] Rodrigues da Costa, L., & Maria Correia Loureiro, S. (2019). The Importance of Employees' Engagement on the Organizational Success. *Journal of Promotion Management*, 25(3), 328–336.
- [27] Sawang, S. (2011). Is there an inverted U-shaped relationship between job demands and work engagement: The moderating role of social support? *International Journal of Manpower*, 33(2).
- [28] Suchyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan pada PT MK Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9–15.
- [29] Sugiono. (2014). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- [30] Suhardoyo, & Nurjanah, S. (2021). The impact of job demands and job resources on employee work engagement in the industrial area of Bonded Zone North Jakarta. *Psychology and Education Journal*, 58(4), 1277–1285.
- [31] Smith, Gemma Robertson & Carl Marwick. 2009. *Employee Engagement: a review of current thinking*. UK: Institute for Employment Study.
- [32] Sukoco, I. (2020). Work engagement of millenial generation employees. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(3), 263–281.

- [33] Wijaya, M. (2020). Revoulusi industri 4.0 implikasi terhadap manajemen sumber daya manusia. *Manajemen Informatika & Komputer*. 68,1-12.