



DAPATKAH PERSEPSI DUKUNGAN ATASAN MENGURANGI DAMPAK NEGATIF PSYCHOLOGICAL JOB DEMAND TERHADAP WORK ENGAGEMENT, SURVEI PADA KARYAWAN PT GLOBAL SAMUDRA BORNEO BANJARMASIN

Zakhyadi Ariffin

(Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat)
e-mail : zarifin@ulm.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the effect of psychological job demand on work engagement and the moderating role of perceived supervisor support to reduce the impact of psychological job demand on work engagement. The survey was conducted on 64 employees from PT. Global Ocean Borneo in Banjarmasin. Data analysis used regression analysis with moderation. The findings of this study reinforce many previous studies where it has been proven that a negative psychological effect of job demand has a negative effect on work engagement. Other results show that perceived supervisor support does not play a role in reducing the effect of psychological job demand on work engagement among employees.

Keywords: Psychological Job Demands, Work Engagement, Perceived Supervisor Support.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh permintaan kerja psikologis terhadap keterikatan kerja dan peran moderasi dari dukungan atasan yang dirasakan untuk mengurangi dampak permintaan kerja psikologis terhadap keterikatan kerja. Survei dilakukan terhadap 64 karyawan PT. Global Ocean Borneo di Banjarmasin. Analisis data menggunakan analisis regresi dengan moderasi. Temuan penelitian ini memperkuat banyak penelitian sebelumnya yang telah terbukti bahwa efek psikologis negatif dari permintaan kerja memiliki efek negatif pada keterikatan kerja. Hasil lainnya menunjukkan bahwa persepsi dukungan atasan tidak berperan dalam mengurangi pengaruh permintaan kerja psikologis terhadap keterikatan kerja di kalangan karyawan.

Kata Kunci: Tuntutan Pekerjaan Psikologis, Keterikatan Kerja, Persepsi Dukungan Supervisor.

PENDAHULUAN

Work Engagement merupakan salah satu bentuk perilaku karyawan yang sangat berperan dalam pencapaian kinerja suatu organisasi. Karyawan dengan tingkat work engagement karyawan tinggi ditandai dengan bekerja tekun, penuh semangat, antusias serta merasa bangga terhadap apa yang telah dilakukan mereka. (Salanova & Schaufeli, 2008). Bakker dan Leiter (2010: 1) mengemukakan bahwa organisasi *modern* saat ini mengharapkan karyawan memiliki sikap yang antusias, proaktif, mampu menunjukkan inisiatifnya, bertanggung jawab atas diri mereka sendiri, berkomitmen pada standar kinerja pada pekerjaan, memiliki energi dan mampu berusaha dalam mencapai kualitas kerja yang bagus dan berkualitas tinggi. Karyawan dengan tingkat *work engagement* yang rendah akan menunjukkan sikap kurang peduli terhadap pekerjaannya, sulit berkonsentrasi, kurang antusias, dan cenderung menggunakan waktu kerja untuk hal-hal yang tidak produktif.

Survey yang dilakukan oleh Gallup pada tahun 2022 bernama “State of the Global Workplace” menyatakan hanya 24% pekerja di Asia Tenggara yang merasa *engaged* dengan pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa ada tiga dari empat karyawan merasa ada ketidakcocokan terhadap pekerjaan maupun perusahaannya.

Tuntutan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan akan berdampak pada tingkat keterikatan (engagement) karyawan pada pekerjaan mereka. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) *job demands* berkaitan dengan fisik, psikologis, sosial dan organisasi yang memerlukan usaha dan fokus dalam bentuk fisik maupun psikologis. Apabila tuntutan pekerjaan yang dirasakan karyawan secara berlebihan, maka akan membuat karyawan kurang berkonsentrasi dan kehilangan semangat dalam bekerja atau dapat membuat *work engagement* mereka rendah.

Dukungan atasan yang dirasakan adalah perasaan karyawan bahwa seorang atasan mereka menghargai kontribusi dan peduli kepada kesejahteraan mereka sebagai seorang karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Hubungan karyawan dengan atasan dianggap sebagai salah satu elemen yang paling utama dari lingkungan pekerjaan (de Lange et al., 2010).

Berbagai riset yang telah dilakukan menunjukkan adanya perbedaan temuan pengaruh *job demands* sebagai anteseden yang berpengaruh negative terhadap work engagement. Palupi (2015) dalam hasil risetnya menunjukkan bahwa *job demands* tidak berpengaruh terhadap *work engagement*. Namun, Hasil penelitian oleh Satata (2021) menyatakan terdapat pengaruh positif antara *job demands* dengan work engagement. Temuan penelitian Burns (2016), persepsi dukungan atasan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan dan menjadi prediktor penting dalam work engagement. Willemse (2012) menyatakan dukungan atasan dapat memperlemah pengaruh dari *job demands*

Kajian Literatur

Work Engagement

Work engagement didefinisikan oleh Bakker dan Leiter (2010: 1), mengacu suatu keadaan positif di mana karyawan memiliki motivasi, merasa puas, serta perasaan senang dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan yang merasa *engage* terhadap perusahaannya akan memiliki tingkat energi yang tinggi, sikap antusias terlibat dalam pekerjaan yang mereka kerjakan (Bakker et al., 2008). Work engagement merupakan hal penting dalam perusahaan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan. karena karyawan yang merasa *engage* dalam suatu perusahaan akan merasa antusias, peduli, bersemangat dan memberikan dedikasi yang baik untuk pekerjaannya. Namun, sebaliknya jika *engage* dari karyawan rendah karyawan, maka tidak memiliki rasa keterikatan terhadap pekerjaannya,

kurang peduli, serta kurang bersemangat terhadap pekerjaannya sehingga tidak memberikan hasil optimal kepada perusahaan.

Psychological Job Demands

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), job demands adalah aspek-aspek fisik, psikologis, sosial dan organisasi yang memerlukan usaha dan fokus dalam bentuk fisik maupun psikologis. Peeters et al. (2005) mendefinisikan psychological job demands sebagai stimulasi yang kuat dan perlu diperhatikan serta diberikan tanggapan oleh perusahaan sehingga tidak berdampak pada rendahnya work engagement karyawan. Fokus khusus pada psychological job demands ini akan berpengaruh pada work engagement seorang karyawan. Psychological Job demands juga memiliki keterkaitan dengan shift pekerjaan, apabila shift yang dimiliki oleh seorang karyawan tinggi atau banyak, maka tekanan yang dirasakan karyawan pun akan ikut tinggi. Selain itu, tempat kerja juga memiliki pengaruh karena nantinya pekerja yang memiliki tempat kerja yang jauh dari keluarga kemungkinan akan memiliki konflik pekerjaan juga. Hal ini akan mempengaruhi karyawan dan berpengaruh pada tingkat psychological job demands yang dirasakan (Chen et al., 2017)

Persepsi Dukungan Atasan

Menurut Rhoades dan Eisenberger ((2002: 699–700), ada 3 aspek penting yang terdapat dalam *perceived organizational support*, salah satunya adalah dukungan atasan (*supervisory support*). Dukungan atasan adalah perasaan karyawan merasa bahwa atasan menghargai kontribusi dan peduli kepada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Hal ini berarti jika atasan memberikan rasa kepedulian atas kesejahteraan karyawan, karyawan akan merasa terikat dengan organisasi dan merasa berkewajiban untuk membalas budi kepada atasan karena merasa diperhatikan dan dipedulikan dengan tetap tinggal dan terikat dengan organisasi. persepsi dukungan atasan secara positif memiliki hubungan terhadap *work engagement* karyawan, di mana dengan dukungan atasan karyawan merasa diperhatikan dan dipedulikan akan kesejahteraannya sehingga mereka mampu menghadapi dan menyelesaikan tuntutan kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Psychological Job Demands dan Work Engagement

Salah satu faktor yang mempengaruhinya tingkat *work engagement* adalah Psychological job demands. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), job demands adalah aspek-aspek fisik, psikologis, sosial dan organisasi yang memerlukan usaha dan fokus dalam bentuk fisik maupun psikologis. Jika hal tersebut dirasakan karyawan secara berlebihan, maka akan membuat karyawan merasa tertekan akibat merasa lelah bekerja dan menguras konsentrasi. Psychological job demands salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat *work engagement* seorang karyawan dalam perusahaan. Penelitian sebelumnya dari Satata (2021), menemukan pengaruh psychological berpengaruh terhadap work engagement.

H₁ : Psychological Job Demands berpengaruh terhadap Work Engagement Karyawan.

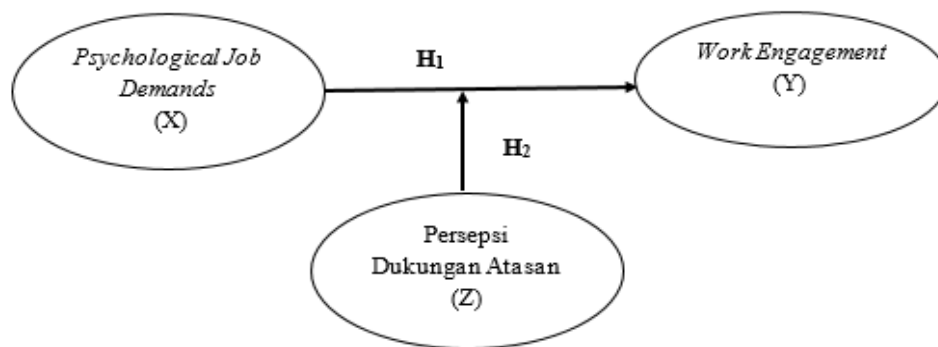
Persepsi Dukungan Atasan dan Work Engagement

Rhoades dan Eisenberger (2002), menyatakan salah satu aspek dari *perceived supervisor support* adalah dukungan atasan (*supervisory support*). Dukungan atasan adalah perasaan karyawan bagaimana atasan mereka menghargai kontribusi dan peduli kepada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Persepsi dukungan atasan secara positif memiliki pengaruh terhadap psychological job demands dan work engagement karyawan dengan cara atasan menunjukkan kepedulian terhadap perasaan dan kebutuhan karyawan,

sehingga memiliki rasa kepedulian. Individu yang bekerja dan memiliki dukungan atasan tentunya akan dengan mudah melakukan, menghadapi, dan mengerjakan tuntutan yang diberikan perusahaan, karyawan juga akan tidak mudah tertekan, akibat efek buruk dari psychological job demands yang terlalu banyak. Sehingga dari penjelasan di atas, diharapkan variabel persepsi dukungan atasan mampu memperlemah psychological job demands terhadap work engagement. Penelitian terdahulu dari Burns (2016) dan Willemse et al., (2012) menyatakan persepsi dukungan atasan dapat menyangga efek buruk dari psychological job demands. Gambar 1 menunjukkan model penelitian ini

H₂: Persepsi Dukungan Atasan memperlemah pengaruh Psychological Job Demands terhadap Work Engagement.

Gambar 1.
Model penelitian



METODE PENELITIAN

Partisipan dalam penelitian adalah 64 karyawan PT Global Samudra Borneo Banjarmasin tetap sebagai responden. Teknik sampling menggunakan simple random sampling. Distribusi demografis responden ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1.
Distribusi Responden

Kategorisasi	Item	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	47	73,4%
	Perempuan	17	26,6%
Usia	20 sampai ≤ 30 Tahun	4	6,3%
	30 sampai ≤ 40 Tahun	25	39,1%
	40 sampai ≤ 50 Tahun	26	40,6%
	> 50 Tahun	9	14,1%
Pendidikan	Lulusan SMP	17	26,6%
	Lulusan SMA/SMK	29	45,3%
	Lulusan Diploma	5	7,8%
	Lulusan Sarjana	13	20,3%
Status Perkawinan	Menikah	53	82,8%
	Belum Meikah	11	17,2%
Tempat kerja	Divisi Finance	9	14,1%
	Divisi Bisnis	5	7,8%
	Divisi HCGA	12	18,8%

	Divisi Operasional	38	59,4%
Masa Kerja	< 5 Tahun	9	14,1%
	5 Sampai ≤ 10 Tahun	36	53,1%
	10 Sampai ≤ 15 Tahun	17	26,6%
	15 Sampai ≤ 20 Tahun	2	3,1%

Sumber: Data Diolah (2022).

Pengukuran variabel-variabel dalam penelitian ini menggunakan instrumen sebagai berikut:

1. Variabel psychological job demand menggunakan instrumen dari Sale dan Kerr (2002) dengan menggunakan 5 item.
 - Pekerjaan saya membutuhkan kerja sangat cepat (Fast)
 - Pekerjaan saya membutuhkan kerja sangat keras (Hard)
 - Saya tidak diminta untuk melakukan pekerjaan dengan beban berlebihan* (Excessive)
 - Saya punya cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan* (Time)
 - Saya bebas dari tuntutan yang saling bertentangan yang dibuat orang lain* (Conflict)

* reverse score
2. Variabel work engagement menggunakan instrumen Ultra Short Utrecht Work Engagement (Schaufeli, W.B et al., 2019) dengan menggunakan 3 item
 - Dalam pekerjaan saya, saya merasa penuh energi (Vigor);
 - Saya antusias dengan pekerjaan saya (Dedication)
 - Saya tenggelam dalam pekerjaan saya (Absorption).
3. Variabel Perceived Supervisor Support menggunakan kuisioner dari Rhodes et al.(2001) dengan menggunakan 4 item
 - Atasan saya peduli terhadap pendapat saya.
 - Atasan kerja saya sungguh perhatian terhadap kesejahteraan saya
 - Atasan saya sangat mempertimbangkan tujuan-tujuan dan impian saya
 - Atasan saya menunjukkan perhatian sedikit terhadap saya (Reverse).

Analisis data untuk menguji hipotesis ini menggunakan analisis statistik regresi sederhana dan analisis regresi dengan moderasi. Analisis regresi menggunakan aplikasi SPSS. Sebelumnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas dan uji asumsi-asumsi klasik sebagai syarat yang harus dipenuhi untuk analisis regresi.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi rata-rata skor variabel dan level masing-masing, hasilnya menunjukkan psychological job demands skornya tinggi. Sedangkan untuk variabel Persepsi Dukungan Atasan dan Work Engagement menunjukkan pada level sedang. Tabel 2. Menunjukkan nilai mean dan level masing-masing variabel.

Tabel 2.

Skor rata-rata variabel

Variabel	Mean	Level
Psychological Job Demands	3,41	Tinggi
Persepsi Dukungan Atasan	3,23	Cukup/Sedang
Work Engagement	3,18	Cukup/Sedang

Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dapat memenuhi kriteria valid dan reliabel. Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 3 dan Tabel 4. Demikian beberapa pula uji asumsi klasik yang dilakukan menunjukkan semuanya memenuhi syarat yang ditentukan.

Tabel 3.
Uji Validitas

Variabel	Item	Validitas	
		R	Ket
<i>Psychological Job Demands</i> (X)	X.1	0,831	Valid
	X.2	0,762	Valid
	X.3	0,847	Valid
	X.4	0,930	Valid
	X.5	0,901	Valid
<i>Work Engagement</i> (Y)	Y.1	0,835	Valid
	Y.2	0,843	Valid
	Y.3	0,854	Valid
Persepsi Dukungan Atasan (Z)	Y.1	0,618	Valid
	Y.2	0,829	Valid
	Y.3	0,884	Valid
	Y.4	0,862	Valid

Tabel 4.
Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
1.	<i>Psychological Job Demands</i> (X)	0,908	Reliabel
2.	<i>Work Engagement</i> (Y)	0,796	Reliabel
3.	Persepsi Dukungan Atasan (Z)	0,816	Reliabel

Analisis regresi sederhana dalam penelitian ini berguna untuk mengetahui pengaruh *psychological job demands* terhadap *work engagement* karyawan pada PT Global Samudra Borneo Banjarmasin. Hasil *output* dari SPSS Statistic 25 terhadap data skor yang telah dibuat berdasarkan jawaban responden dari kuesioner yang telah dibagikan, kemudian dirangkum menjadi bahasan-bahasan sebagaimana yang terlihat pada Tabel 5.

Tabel 5.
Uji Analisis Regresi Linear Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.256	0.595		29.026	0.000

<i>Psychological Job Demands</i>	-0.445	0.033	-0,862	-13.391	0.000
--------------------------------------	--------	-------	--------	---------	-------

Berdasarkan pada Tabel 5. menunjukkan bahwa pada nilai konstanta (nilai α) sebesar 17,256 dan untuk *psychological job demands* (nilai β) sebesar -0,445. Sehingga memperoleh persamaan model regresi linear sederhana sebagai berikut.

$$Y = 17,256 - 0,445X + \varepsilon$$

Konstanta (α) sebesar 17,256, artinya apabila variabel *psychological job demands* tidak ada atau sama dengan nol, maka variabel *work engagement* akan tetap bernilai sebesar 17,256 (Konstan). Koefisien regresi *Psychological Job Demands* sebesar -0,445 menunjukkan arah pengaruh negatif. Artinya ada hubungan yang berlawanan antara *Psychological Job Demands* dengan *Work Engagement*. Jika *Psychological Job Demands* meningkat akan menyebabkan *Work Engagement* menurun, begitu juga sebaliknya. Tabel 6. Menunjukkan hasil uji regresi moderasi.

Tabel 6.
Hasil Uji t Analisis Regresi Moderasi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	22.903	3.288		6.966	0.000
<i>Psychological Job Demands</i>	-0.743	0.166	-1.441	-4.487	0.000
Persepsi Dukungan Atasan	-0.419	0.232	-0.518	-1.808	0.076
InteraksiXZ	0.023	0.013	0.470	1.836	0.071

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi linear dengan variabel moderasi menggunakan metode interaksi sebagai berikut.

$$Y = 22,903 - 0,743X - 0,419Z + 0,023$$

Konstanta (α) sebesar 22,903, artinya apabila variabel *psychological job demands*, dan variabel persepsi dukungan atasan tidak ada atau sama dengan nol, maka variabel *work engagement* akan tetap bernilai sebesar 22,903 (Konstan). nilai regresi (β_1) *psychological job demands* sebesar -0,743 menunjukkan arah pengaruh negatif dengan nilai Sig. 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *psychological job demands* memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Koefisien regresi (β_3) interaksi variabel *psychological job demands* dengan persepsi dukungan atasan memiliki nilai sebesar 0,023 dengan nilai Sig. 0,071 yaitu lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel persepsi dukungan atasan sebagai variabel moderasi tidak memoderasi atau tidak memperlemah pengaruh variabel *psychological job demands* terhadap *work engagement*. Tabel 7. Menunjukkan koefisien uji regresi moderasi.

Tabel 7.
Koefisien Regresi Moderasi

R	R Square	Adjusted R Square	Ste. Error of the Estimate
.870 ^a	0.757	0.745	1.429

Nilai adjusted R square pada tabel di atas menunjukkan nilai sebesar 0,745 atau 74,5%., artinya work engagement sebanyak 74,5% dipengaruhi oleh variabel psychological job demands dan persepsi dukungan atasan. Sementara sisanya 24,5% merupakan variabel yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil Uji t pada analisis regresi linear sederhana, diketahui bahwa variabel psychological job demands memiliki nilai sebesar $t_{hitung} -13,391$ dengan t_{tabel} sebesar 2,000, yang artinya $t_{hitung} > t_{tabel}$, dengan taraf signifikansi $0,000 < 0,005$. Sehingga, H_1 yang berbunyi “Psychological Job Demands berpengaruh terhadap Work Engagement Karyawan pada PT Global Samudra Borneo Banjarmasin” diterima.

Berdasarkan hasil Uji t pada analisis regresi moderasi menggunakan metode interaksi, diketahui bahwa variabel InteraksiXZ yang merupakan perkalian antara variabel psychological job demands dan persepsi dukungan atasan, memiliki nilai sebesar $t_{hitung} 1,836$ dengan t_{tabel} sebesar 2,000, yang artinya $t_{hitung} < t_{tabel}$, dengan taraf signifikansi $0,071 > 0,005$. Sehingga, H_2 yang berbunyi “Persepsi Dukungan Atasan memperlemah pengaruh Psychological Job Demands terhadap Work Engagement Karyawan pada PT Global Samudra Borneo Banjarmasin” ditolak.

Implikasi Hasil Penelitian

Temuan penelitian ini memperkuat banyak penelitian sebelumnya yang menyatakan adanya pengaruh negatif antara pschological job demand terhadap work engagement. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, Persepsi Dukungan Atasan tidak memperlemah pengaruh Psychological Job Demands terhadap Work Engagement karyawan pada PT Global Samudra Borneo Banjarmasin.

Hasil penelitian H_2 ditolak, sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Satata (2021) dan Chan et al., (2020) yang menyatakan bahwa dukungan sosial seperti dukungan atasan, dukungan organisasi, dukungan keluarga tidak bisa berperan sebagai variabel moderasi, karena secara umum dukungan yang dirasakan oleh karyawan ketika bekerja lebih mempengaruhi ke motivasi dari karyawan daripada mengurangi tekanan akibat tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan (Montgomery et al., 2015).

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & L. M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. (L. M. P. Bakker, Arnold B., Ed.). New York: Psychology Press.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>

- Burns, K. L. (2016). Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support as Antecedents of Work Engagement. *San Jose State University SJSU ScholarWorks*, 1–57. Diambil dari https://scholarworks.sjsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=8225&context=etd_theses
- Chan, R., Zamralita, Z., & Markus, R. (2020). Pengaruh Dukungan Sosial Sebagai Moderator Ketidakseimbangan Kehidupan-Kerja Dan Keterikatan Kerja Perawat. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 4(2), 339.
- Chen, Y., Li, S., Xia, Q., & He, C. (2017). The relationship between job demands and employees' counterproductive work behaviors: The mediating effect of psychological detachment and job anxiety. *Frontiers in Psychology*, 8(OCT), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01890>
- de Lange, A. H., Van Yperen, N. W., Van der Heijden, B. I. J. M., & Bal, P. M. (2010). Dominant achievement goals of older workers and their relationship with motivation-related outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 77(1), 118–125. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.02.013>
- Montgomery, A., Spânu, F., Băban, A., & Panagopoulou, E. (2015). Job demands, burnout, and engagement among nurses: A multi-level analysis of ORCAB data investigating the moderating effect of teamwork. *Burnout Research*, 2(2–3), 71–79. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2015.06.001>
- Peeters, M. C. W., Montgomery, A. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2005). Balancing work and home: How job and home demands are related to burnout. *International Journal of Stress Management*, 12(1), 43–61. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.12.1.43>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rhodes, Linda, Robert Eisenberger and Stephen Armelli, 2001, Affective Commitment to The Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, Vol.86 No. 05, 825-836.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116–131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>
- Sale, J. E. M., & Kerr, M. S. (2002). The psychometric properties of Karasek's demand and control scales within a single sector: Data from a large teaching hospital. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 75(3), 145–152. <https://doi.org/10.1007/s004200100289>
- Satata, D. B. M. (2021). Pengaruh Job Demands Terhadap Work Engagement Dimoderasi Dukungan Sosial. *Thesis*, (April), 1–46. Diambil dari <https://eprints.umm.ac.id/74762/>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht work engagement scale Preliminary Manual Version 1.1. *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University*, (December), 1–60. <https://doi.org/10.1037/t01350-000>
- Schaufeli, Wilmar B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). An ultra-short measure for work engagement: The UWES-3 validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577–591. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>
- Willemse, B. M., de Jonge, J., Smit, D., Depla, M. F. I. A., & Pot, A. M. (2012). The moderating role of decision authority and coworker- and supervisor support on the impact of job

demands in nursing homes: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Studies*, 49(7), 822–833. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2012.02.003>