

***JOB DEMAND MODEL - RESOURCES FOR EMPLOYEE WELL-BEING AND
PRODUCTIVITY***

**MODEL PERMINTAAN PEKERJAAN - SUMBER DAYA UNTUK
KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN**

Nisa Nur Aini¹, Barkah Rosadi², Muhammad Yusuf Alhadihq³
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bandung, Indonesia^{1,2,3}
nisa.nuraini@stiabandung.ac.id¹, barkah.rosadi@stiabandung.ac.id³,
myusuf.alhadihq@stiabandung.ac.id³

ABSTRACT

Employee well-being is an important factor for individuals and to ensure company sustainability. The research objective is to develop a Job Demand-Resources (JD-R) model that can predict employee well-being and productivity at PT Fengtay Indonesia Enterprise. Explanatory survey of 250 randomly selected non-manager employees of PT Fengtay Indonesia Enterprise. Inferential analysis using SEM with SPSS25 tools. The results of the study show that job demands, such as high task demands and tight time pressure, have a negative and significant relationship with employee welfare, while job resources, such as social support from colleagues and superiors, have a positive and significant effect on employee well-being. ultimately increase productivity. The proposed JD-R model can be a useful tool for human resource management in developing effective strategies to improve employee welfare and individual productivity. The JD-R model helps managers to improve employee well-being and productivity. Management can ensure support to employees thereby increasing their well-being and productivity.

Keywords: *Job demand, Job Resources, Productivity, well-being, textile manufacturing*

ABSTRAK

Employee well-being menjadi faktor penting untuk individu maupun untuk menjamin keberlanjutan perusahaan. Tujuan penelitian adalah mengembangkan model Job Demand-Resources (JD-R) yang dapat memprediksi employee well-being dan produktivitas di PT Fengtay Indonesia Enterprise. Explanatory survei terhadap 250 karyawan non manajer PT Fengtay Indonesia Enterprise yang dipilih secara acak. Analisis inferensial menggunakan SEM dengan alat bantu SPSS25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa job demands, seperti tuntutan tugas yang tinggi dan tekanan waktu yang ketat, memiliki hubungan negatif dan signifikan dengan kesejahteraan karyawan, sementara job resources, seperti dukungan sosial dari rekan kerja maupun atasan memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan employee well-being yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas. Model JD-R yang diusulkan dapat menjadi alat yang berguna bagi manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan produktivitas individu. JD-R model membantu manajer untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Manajemen dapat memastikan dukungan pada karyawan sehingga meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas mereka.

Kata Kunci: *Job demand, Job Resources, Produktivty, well-being, Manufaktur tekstil*

PENDAHULUAN

Produktivitas pegawai sangat penting. Produktivitas pegawai sangat penting untuk keberhasilan dan pertumbuhan suatu organisasi atau perusahaan. Kenny (2019) ; Malaolu, & Ogbuabor, (2013), Tarigan et al (2022), Thuda, Sari, & Maharani, (2019). mengemukakan produktivitas pegawai menentukan kinerja organisasi. meningkatkan produktivitas pegawai merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan dan pertumbuhan yang berkelanjutan bagi suatu organisasi atau perusahaan. Basahal et al, (2022) menegaskan Intinya, perusahaan bisa hanya bertahan jika produktivitas gabungan karyawannya melebihi biaya perusahaan.

Produktivitas pegawai adalah jumlah output yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu terpenting untuk kelangsungan hidup perusahaan mana pun (Nasution, Mahargiono, & Soesaty, 2016). Ma, & Ye, (2019) mengemukakan produktivitas mengacu pada efisiensi dan efektivitas yang dengannya karyawan dapat melakukan tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka. Namun untuk mewujudkan produktivitas pegawai tidak mudah. Hal ini dikemukakan Basahal, et al (2022), Nasution, Mahargiono, & Soesaty, (2016). faktanya produktivitas masih menjadi persoalan seperti diperusahaan manufaktur yang bergerak untuk memproduksi sepatu, sandal, sepatu olahraga di perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur tekstil.

Produktivitas dipengaruhi beberapa faktor termasuk Well being. Namun penjelasan tersebut belum banyak dilakukan. Terlebih secara empiris employee well being diperusahaan masih kurang yang diindikasikan dengan banyaknya

demonstrasi terutama pada hari buruh. Menurut Farooq dan Sultana's 2022 mengemukakan produktivitas mengacu pada tingkat keluaran atau pekerjaan yang diselesaikan oleh individu atau organisasi, relatif terhadap sumber daya yang dikeluarkan untuk mencapai keluaran tersebut. Namun, faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan tampaknya langka (Basahal et al, 2022). Employee well being dipengaruhi keseimbangan antara job demand dan job resources Bakker & Demerpouti (2014). ketidakseimbangan antara keduanya dapat berdampak negatif pada kesejahteraan dan kesehatan mental karyawan dan sebaliknya.

Kajian dari perspektif JD-R masih jarang Beberapa studi terbaru yang menggunakan perspektif JD-R telah dilakukan dalam berbagai konteks pekerjaan, termasuk di sektor kesehatan, industri manufaktur, sektor publik, dan sektor jasa. Studi-studi tersebut melihat hubungan antara job demands dan job resources dengan berbagai variabel kesejahteraan dan kinerja karyawan, seperti burnout, kepuasan kerja, absensi, dan produktivitas kerja. Meskipun demikian, memang masih ada beberapa bidang atau konteks pekerjaan yang belum banyak diteliti menggunakan perspektif JD-R. Sebagai contoh, di beberapa negara berkembang, masih terdapat sektor pekerjaan yang memiliki karakteristik unik dan belum banyak diteliti menggunakan kerangka teoritis JD-R yaitu perusahaan manufaktur tekstil yang memproduksi sepatu, sandal, sepatu olahraga.. Tujuan penelitian adalah mengembangkan model Job Demand-Resources (JD-R) yang dapat memprediksi employee well being dan produktivitas di PT Fengtay Indonesia Enterprise

Kajian Pustaka Dan Hipotesis Job Demand Dan Well-Being

Job demand atau tuntutan pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap well-being atau kesejahteraan karyawan (Tims, Bakker, & Derks, 2013). Van der Doef, & Maes, 1999). Job demand dapat diartikan sebagai tingkat tuntutan atau beban kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan (Bakker & Demerouti 2017, Bakker de Vries 2021;). Apabila job demand terlalu tinggi, karyawan dapat mengalami stres, kelelahan, dan kecemasan yang dapat mempengaruhi kesejahteraan mereka. Sebaliknya, apabila job demand terlalu rendah, karyawan dapat merasa bosan dan kehilangan motivasi dalam bekerja.. Berger et al (2019); Lesener, Gusy, & Wolter, (2019) mengemukakan pentingnya mengelola job demand agar para pegawai tetap bisa bekerja dan memaknai pekerjaannya serta memperoleh kepuasan sebagai indikasi well being.. Hipotesis yang diajukan :
H1: Job demand memiliki pengaruh terhadap Well being

Job Resources Dan Well-Being

Job resources atau sumber daya pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap well-being atau kesejahteraan karyawan. pekerjaan yang memiliki sumber daya (job resources) seperti dukungan sosial, otonomi, dan umpan balik yang positif dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Job resources juga dapat membantu karyawan merasa lebih terhubung dengan organisasi dan rekan kerja mereka. Hal ini dapat meningkatkan dukungan sosial dan saling percaya di antara karyawan, yang dapat meningkatkan kesejahteraan (Bakker & Demerouti, 2014, Bakker et al, 2023; Bakker & de Vries 2021) Lesener, et al (2019). Dengan memberikan job resources yang cukup baik dari

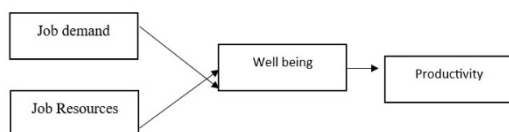
organisasi, memfasilitasi berkembangnya sumber daya utama pribadi, maka perusahaan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan meminimalkan risiko terjadinya stres dan kelelahan.

Berger et al (2019), Tims et al (2014) menegaskan terdapat hubungan positif antara job resources dengan well-being karyawan. Job resources, seperti dukungan sosial, otonomi, dan pelatihan dan pengembangan, dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa job resources dapat memoderasi pengaruh job crafting terhadap kesejahteraan karyawan. Dalam kata lain, semakin tinggi tingkat job resources, semakin tinggi pula tingkat kesejahteraan karyawan yang diperoleh melalui job crafting. hipotesis yang diajukan adalah.
H2: Job resources memiliki pengaruh terhadap Well being

Well-Being Memediasi Pengaruh Job Demand Dan Job Resources Terhadap Productivity

Job demands dan job resources dapat mempengaruhi produktivitas karyawan melalui pengaruhnya terhadap well-being . Farooq dan Sultana's 2022 mengemukakan pentingnya sumber daya relatif untuk mencapai keluaran sebagai ukuran produktivitas. Hanaysha, (2016). Mengemukakan produktivitas terwujud dengan adanya dukungan sumber daya dan tekanan yang dapat ditoleransi yang mendorong engagement. Job demands yang tinggi dapat menyebabkan stres dan kelelahan pada karyawan, yang pada akhirnya dapat mengurangi well-being dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, job resources yang cukup dapat membantu karyawan mengatasi stres dan meningkatkan well-being, sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, meningkatkan well-being karyawan

dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Dengan memberikan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung, serta menawarkan sumber daya yang cukup dan mengurangi beban kerja yang berlebihan, organisasi dapat meningkatkan well-being karyawan dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas karyawan. Bakker, et al. (2014), Radic, et al (2020) menunjukkan keseimbangan sumber daya dan tekanan pekerjaan mendorong well being s untuk menghasilkan lebih banyak pekerjaan. Dengan demikian, memperhatikan job demand dan kesejahteraan karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk mewujudkan produktivitas. Sebelumnya Daniels et al (2014) menyampaikan pentingnya menjaga kesejahteraan afektif karyawan yang bersumber pada JD-R untuk meningkatkan kinerja kerja mereka. Selain itu, persepsi karyawan terhadap tuntutan pekerjaan juga berpengaruh terhadap kinerja kerja mereka. H3: Well-being memediasi pengaruh Job demand dan job resources terhadap productivity.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan explanatory survey terhadap 250 karyawan non-manajer yang dipilih secara acak di PT Fengtay Indonesia Enterprise. Pengukuran variabel Job demand mengacu pada Rosca et al , Bakker (2014) menggunakan skala dari Job Demands-Resources Questionnaire (JD-RQ) yang diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia Empat skala dipilih: tekanan kerja (mis., "saya bekerja di bawah tekanan waktu?"), terdiri dari

empat item; tuntutan emosional (mis., saya menghadapi tuntutan emosional situasi dalam pekerjaan), terdiri dari enam item; konflik peran (misalnya, "Di tempat kerja saya, berbeda sekelompok orang mengharapkan hal yang berlawanan dari saya"), terdiri dari empat item; dan kerepotan (mis., "Saya memiliki banyak hambatan untuk menyelesaikan proyek/tugas"), terdiri dari lima item.

Pengukuran variabel Job resources mengacu pada Radic, et al (2020). dengan indikator antara lain 1) Sosial: mengukur dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan. 2) Organisasional: mengukur dukungan organisasi dalam hal kebijakan, prosedur, dan sumber daya yang diberikan kepada karyawan. 3) Personal: mengukur kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

Pengukuran variabel well being mengacu pada Bakker dan Demerouti (2017) mengembangkan skala pengukuran employee engagement yang dikenal sebagai "Utrecht Work Engagement Scale" atau "UWES". Skala ini terdiri dari tiga dimensi, yaitu vigor (gairah), dedication (dedikasi), dan absorption (penyerapan). Dimensi vigor merujuk pada tingkat energi dan daya tahan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Dedikasi mengacu pada tingkat keterikatan dan kepentingan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan absorption mengukur sejauh mana karyawan terlibat secara psikologis dalam pekerjaan mereka dan kehilangan perasaan waktu dan ruang.

Pengukuran Employee productivity mengacu pada Ma & Ye (2019) dengan indikator yang mengukur dampak perilaku komuting harian terhadap indikator produktivitas di tempat kerja. 1) Output kerja: Jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh

karyawan dalam periode waktu tertentu. 2) Kehadiran: Tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja dan waktu yang dihabiskan di tempat kerja. 3) Kinerja: Tingkat pencapaian target dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. 4) Kecepatan: Waktu yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas atau proyek. 5) Kreativitas: Kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide dan inovasi baru yang membantu meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja.

Jawaban kuesioner menggunakan skala likert dari 1 s.d 5 mulai sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju dan sangat setuju. Analisis inferensial menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan software SPSS 25. Langkah-langkah penelitian adalah 1) merancang kuesioner survei yang akan digunakan untuk mengumpulkan data dari responden. Pertanyaan yang diajukan relevan dengan tujuan penelitian dan mudah dipahami oleh responden. 2) memilih secara acak 250 karyawan non-manajer PT X sebagai responden dengan bantuan pihak HRD perusahaan. sampel yang dipilih mewakili populasi karyawan non-manajer secara keseluruhan. 3) mendistribusikan kuesioner survei kepada responden dan memastikan mereka mengisi dengan jujur dan objektif. 4) Setelah mendapatkan data dari survei, gunakan software SPSS25 untuk melakukan analisis inferensial dengan SEM dengan metode ML (maximum likelihood estimation). Pengujian normalitas dan linearitas serta outliers dilakukan sebelum pengujian model 5) Setelah melakukan analisis, interpretasikan hasil yang didapat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Responden	Persentase
Jenis Kelamin	
Pria	44%
Wanita	56%
Usia	
18 – 28 Tahun	20%
29 – 39 Tahun	37%
40 – 50 Tahun	33%
> 50 Tahun	10%
Lama Bekerja	
< 1 Tahun	11%
1 – 5 Tahun	20%
6 – 10 Tahun	33%
11 – 15 Tahun	27%
> 15 Tahun	9%

Sumber: Data diolah 2023

Responden dalam penelitian ini sebagian besar merupakan wanita dengan persentase 56%. Rentang usia terbanyak yang terlibat dalam penelitian ini adalah pada rentang usia 29 – 39 Tahun, usia dimana seseorang sedang dalam masa produktif. Dari 250 responden, diantaranya sebanyak 83 orang atau sebesar 33% merupakan karyawan dengan masa kerja 6 – 10 tahun.

Analisis Deskriptif

Tabel 2. Analisis Deskriptif

Variabel	Rata-rata Tertinggi	Std. Deviasi
Job Demand	3.87	0.783
Job Resources	3.84	0.782
Well Being	3.96	0.789
Productivity	4.17	0.711

Sumber: Data diolah 2023

Pada variabel Job Demand skor rata-rata tertinggi dengan skor 3.87 merupakan pernyataan pada tekanan kerja, seperti “saya bekerja di bawah tekanan waktu?”. Skor 3.84 untuk variabel Job Resources merupakan pernyataan yang mengacu kepada

indikator personal, seperti mengukur kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Pada variabel Well Being skor tertinggi adalah 3.96, skor ini merujuk pada pernyataan mengenai dedikasi karyawan terhadap perusahaan. Pada variabel Productivity skor tertinggi yaitu 4.17 pada pernyataan kecepatan, yaitu waktu yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas atau proyek.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas mengacu pada seberapa jauh suatu variabel dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji reliabilitas mengacu pada seberapa andal suatu variabel dalam melakukan pengukuran pada waktu yang berbeda-beda. Dalam pengujian ini, kriteria suatu variabel disebut valid adalah ketika nilai r hitung $>$ r tabel (0.1241). Sedangkan untuk uji reliabilitas, kriteria yang digunakan adalah ketika nilai Cronbach's Alpha $>$ 0.600. Dari hasil pengujian, seluruh nilai yang mengacu pada uji validitas dan uji reliabilitas telah memenuhi kriteria seperti pada tabel berikut.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Loading Factor
Job Demand	0.764	
X1.1		0.770
X1.2		0.866
X1.3		0.696
X1.4		0.759
Job Resources	0.767	
X2.1		0.819
X2.2		0.896
X2.3		0.761
Well Being	0.661	
X3.1		0.804
X3.2		0.739
X3.3		0.774
Productivity	0.798	
Y.1		0.672
Y.2		0.817
Y.3		0.765
Y.4		0.733
Y.5		0.731

Sumber: Data diolah 2023

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Dari hasil pengujian, variabel Job Demand dan Job Resources dapat mempengaruhi Well Being sebesar 22.7%. Sedangkan Well Being dapat mempengaruhi Productivity sebesar 37,9%.

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
Well Being	0.476	0.227	0.221	1.61790
Productivity	0.616	0.379	0.377	2.08708

Sumber: Data diolah 2023

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan uji t. Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah hipotesis alternatif yang dirancang dapat diterima atau ditolak. Suatu hipotesis alternatif dapat diterima apabila memiliki nilai sig. $<$ 0.05.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Pengaruh Antar Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Sig.
Job Demand → Well Being	-0.261	-5.039	0.000
Job Resources → Well Being	0.173	2.684	0.008

Sumber: Data diolah 2023

Dari hasil pengujian hipotesis diperoleh informasi bahwa:

- Job demand memiliki pengaruh signifikan terhadap Well Being namun dengan arah yang negatif. Hal ini terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar -0.261, artinya apabila Job Demand meningkat maka Well Being akan menurun. **H1 diterima.**
- Job Resources memiliki pengaruh signifikan terhadap Well Being dengan arah yang positif. Terlihat dari

nilai koefisien regresi sebesar 0.173, artinya apabila Job Resources meningkat maka Well Being akan meningkat pulang. **H2 diterima.**

Uji Mediasi

Uji mediasi merupakan proses untuk menentukan apakah variabel mediator dapat menjelaskan hubungan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Variabel mediator dalam pengujian ini adalah variabel Well Being yang akan memediasi hubungan antara Job Demand dengan Productivity dan memediasi hubungan antara Job Resources dengan Productivity. Berikut merupakan hasil uji mediasi dengan metode Sobel.

Tabel 6. Pengujian Mediasi dengan Metode Sobel

Pengaruh Antar Variabel	Sobel TestStatistics	Sig.
Job Demand → Well Being → Productivity	-4.649	0.000
Job Resources → Well Being → Productivity	2.640	0.008

Sumber: Data diolah 2023

Dari data pengujian mediasi dengan metode Sobel diperoleh informasi bahwa Well Being dapat menjadi variabel mediator yang signifikan untuk hubungan antara Job Demand dengan Productivity dan hubungan antara Job Resources dengan Productivity, hal ini terlihat dari nilai sig. < 0.05. **H3a dan H3b diterima.**

Pembahasan

Pengaruh Job Demand terhadap Well Being

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh negatif job demand terhadap well-being. Job demand yang tinggi, seperti beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu yang ketat, dan tuntutan fisik yang tinggi, dapat berkontribusi terhadap penurunan well-

being karyawan. Terdapat beberapa mekanisme melalui mana job demand berpengaruh negatif terhadap well-being. Pertama, job demand yang tinggi dapat meningkatkan tingkat stres dan tekanan pada karyawan, yang pada gilirannya dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja dan peningkatan kecemasan dan depresi. Selain itu, job demand yang berlebihan juga dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, yang dapat mengganggu keseimbangan kerja-kehidupan dan mengurangi tingkat well-being.

Pengaruh Job Resources terhadap Well Being

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif job resources terhadap well-being karyawan. Job resources mencakup faktor-faktor seperti otonomi dalam pekerjaan, dukungan sosial, pengakuan, kesempatan pengembangan karir, dan keseimbangan kerja-kehidupan. Karyawan yang memiliki akses dan pengalaman job resources yang baik cenderung memiliki tingkat well-being yang lebih tinggi, termasuk kepuasan kerja yang tinggi, motivasi yang kuat, dan kesejahteraan fisik dan mental yang lebih baik.

Pengaruh Well Being Sebagai Variabel Mediator Untuk Hubungan Antara Job Demand Terhadap Well Being

Dalam konteks ini, well-being berperan sebagai variabel mediator antara job demand dan productivity. Job demand yang tinggi dapat berdampak negatif pada well-being, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi tingkat produktivitas. Dengan kata lain, job demand yang tinggi dapat menurunkan well-being, yang kemudian berdampak negatif pada produktivitas. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penting untuk memperhatikan pengaruh

well-being sebagai mediator dalam hubungan antara job demand dan productivity. Mengelola job demand yang tepat, seperti mengatur beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dan sumber daya karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung well-being, dapat meningkatkan tingkat produktivitas karyawan.

Pengaruh Well Being Sebagai Variabel Mediator Untuk Hubungan Antara Job Resources Terhadap Well Being

Well-being berperan sebagai variabel mediator antara job resources dan productivity. Job resources yang memadai dapat meningkatkan well-being, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi tingkat produktivitas. Dengan kata lain, job resources yang memadai dapat meningkatkan well-being, yang kemudian berdampak positif pada produktivitas. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penting untuk memperhatikan pengaruh well-being sebagai mediator dalam hubungan antara job resources dan productivity. Meningkatkan job resources, seperti menyediakan dukungan sosial yang memadai, memperluas kesempatan pengembangan karir, dan mengelola keseimbangan kerja-kehidupan, dapat meningkatkan well-being karyawan dan secara positif mempengaruhi produktivitas.

PENUTUP

Perusahaan dalam hal ini PT. Fengtay Indonesia Enterprise perlu memperhatikan tuntutan pekerjaan terhadap keryawannya, terutama pada tuntutan waktu kerja. Job demand yang tinggidapat menurunkan tingkat well-being yang berakibat menurunnya kesejahteraan yang dirasakan karyawan. Perusahaan harus mampu meningkatkan

job resources seperti dukungan sosial dan timbal balik perusahaan terhadap karyawan agar tingkat produktivitas karyawan dapat meningkat yang akan berefek pada jalannya perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). Job Demands–Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(1), 1-21.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 273.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 389-411.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 389-411.
- Bakker, A.B. (2014) The Job Demands–Resources Questionnaire; Erasmus University: Rotterdam, The Netherlands,
- Basahal, A., Jelli, A. A., Alsabban, A. S., Basahel, S., & Bajaba, S. (2022). Factors influencing employee productivity–A Saudi manager’s perspective. *International Journal of Business and Management*, 17(1), 39-51.
- Berger, R., Czakert, J. P., Leuteritz, J. P., & Leiva, D. (2019). How and when do leaders influence employees’ well-being? Moderated mediation models for job demands and resources. *Frontiers in psychology*, 10, 2788.

- Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on employee productivity in higher education sector. *International Journal of Learning and Development*, 6(1), 164-178.
- Kenny S, V. (2019). Employee productivity and organizational performance: A theoretical perspective.
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33(1), 76-103.
- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2020). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*, 34(3), 259-278.
- Ma, L., & Ye, R. (2019). Does daily commuting behavior matter to employee productivity?. *Journal of Transport Geography*, 76, 130-141.
- Malaolu, V., & Ogbuabor, J. E. (2013). Training and manpower development, employee productivity and organizational performance in Nigeria: An Empirical investigation.
- Nasution, A. P., Mahargiono, P. B., & Soesatyo, Y. (2016). Effect of leadership styles, organizational climate and ethos of work on employee productivity (PT. HP Metals Indonesia the Powder Coating). *International Journal of Business and Management*, 11(2), 262.
- Radic, A., Arjona-Fuentes, J. M., Ariza-Montes, A., Han, H., & Law, R. (2020). Job demands–job resources (JD-R) model, work engagement, and well-being of cruise ship employees. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102518.
- Roşca, A. C., Mateizer, A., Dan, C. I., & Demerouti, E. (2021). Job demands and exhaustion in firefighters: The moderating role of work meaning. A cross-sectional study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(18), 9819.
- Tarigan, J., Cahya, J., Valentine, A., Hatane, S., & Jie, F. (2022). Total reward system, job satisfaction and employee productivity on company financial performance: Evidence from Indonesian generation z workers. *Journal of Asia Business Studies*, 16(6), 1041-1065.
- Thuda, A., Sari, J., & Maharani, A. (2019). Employees Perception of Human Capital Practices, Employee's Productivity, and Company Performance. *Integrated Journal of Business and Economics*, 3(3), 240-250.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of occupational health psychology*, 18(2), 230.
- Van der Doef, M., & Maes, S. (1999). The job demand-control (-support) model and psychological well-being: A review of 20 years of empirical research. *Work & stress*, 13(2), 87-114.]=
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational behavior*, 74(3), 235-244.