

# PENGARUH TUNTUTAN PEKERJAAN, KEPUASAN KERJA, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP KETERLIBATAN KERJA (Studi pada Karyawan SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta Semarang)

Raissa Faristia Rahmadiani, Eisha Lataruva <sup>1</sup>

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

## **ABSTRACT**

*Human resources with good capabilities are not enough to face business competition in this modern era. Companies need employees who engage to them so that they will give maximum effort every time they do works. Every company has its own job demands that must be carried out by its employees. Job demand then affect the condition and welfare of employees. Furthermore, every company have to pay more attention to employee's job satisfaction and perceived organizational support because they are related to work engagement. The purpose of this study is to find out the effect of job demand, job satisfaction, and perceived organizational support towards work engagement among the employees of SPBU Simongan and SPBU Indraprasta Semarang.*

*Population in this study were employees of SPBU Simongan and SPBU Indraprasta Semarang. This research was conducted by distributing questionnaires to 60 samples of employees using a saturated sampling method. The distribution of questionnaires in this study was distributed personally administered questionnaires. The data analysis method is using Multiple Linear Regression using SPSS 27.0*

*The results of the study on employee of SPBU Simongan and SPBU Indraprasta show that job demand has a negative and significant effect on work engagement. Meanwhile, job satisfaction has a positive and significant effect on work engagement. Last, perceived organizational support also has a positive and significant effect on work engagement.*

**Keywords:** *Job Demand, Job Satisfaction, Perceived Organizational Support, Work Engagement*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan hal penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Bagi suatu perusahaan, sumber daya manusia yang produktif akan menghasilkan kinerja yang baik sehingga dapat mengembangkan dan memajukan perusahaan. Atas hal tersebut, maka penting bagi perusahaan untuk fokus terhadap keterlibatan karyawan dengan pekerjaan dan perusahaan mereka. Ketika terlibat, karyawan

---

<sup>1</sup> *Corresponding author*

---

merasa terdorong untuk berusaha mencapai tujuan. Selain itu, keterlibatan kerja mencerminkan energi pribadi yang dibawa karyawan ke pekerjaan mereka. Karyawan yang terlibat tidak hanya memiliki kapasitas untuk menjadi energik, mereka juga dengan antusias menerapkan energi tersebut pada pekerjaan mereka. Adanya perkembangan pada perusahaan membuat perusahaan semakin dinamis dan memiliki lebih banyak lagi tujuan yang ingin dicapai.

Keterlibatan Kerja adalah keadaan psikologis yang saling berhubungan dengan pekerjaan yang positif yang ditandai oleh semangat (*vigour*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*) (Schaufeli B. , 2010). Wawancara dilakukan oleh pengelola SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta Semarang. Beliau mengemukakan bahwa semangat pada karyawan di SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta dinilai cukup tinggi dilihat dari ketekunan pada saat mengerjakan pekerjaan. Terakhir, Bapak Rahmad mengatakan bahwa karyawan cukup berdedikasi dilihat dari bagaimana karyawan merasa antusias saat bekerja.

Demerouti, et al (2001) mendefinisikan tuntutan pekerjaan yang berarti semua aspek organisasi, sosial, psikologis atau fisik, yang berdampak pada kinerja melalui upaya kognitif dan emosional yang konstan yang terkait dengan biaya psikologis dan fisiologis tertentu (Hakanen & Roodt, 2010). Selain tuntutan pekerjaan, salah satu faktor yang memengaruhi keterlibatan kerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah persepsi kepuasan karyawan terhadap gaji, promosi, rekan kerja, atasan dan sifat pekerjaan yang dilakukan (Robbins & Judge, 2017).

Selain tuntutan pekerjaan, kepuasan kerja dan *perceived organizational support* merupakan faktor yang memengaruhi keterlibatan kerja. Kepuasan kerja adalah persepsi kepuasan karyawan terhadap gaji, promosi, rekan kerja, atasan dan sifat pekerjaan yang dilakukan (Robbins & Judge, 2017). Sedangkan *perceived organizational support* (POS) didefinisikan sebagai keyakinan karyawan mengenai sejauh mana “organisasi menghargai akan kontribusi karyawan dan peduli tentang kesejahteraan mereka” (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986). Menurut hasil wawancara oleh pengelola SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta, kepuasan kerja di SPBU Simongan sudah terjamin. Beliau menjelaskan bahwa kesejahteraan karyawan di SPBU dikatakan sudah terjamin sehingga kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan sudah dapat terealisasi. Kepuasan tersebut dapat dirasakan karena perusahaan sudah menjamin karyawan dengan BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan serta gaji yang cukup baik. Dukungan yang dirasakan oleh karyawan SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta juga dikatakan oleh

cukup baik. Hal ini didukung karena menurut keterangan beliau, *manager* dan atasan memperhatikan kesejahteraan mereka.

Dengan uraian latar belakang tersebut, penelitian ini dibentuk dengan judul **Pengaruh Tuntutan Pekerjaan, Kepuasan Kerja, dan *Perceived Organizational Support* terhadap Keterlibatan Karyawan (Studi Pada SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta Semarang)** untuk mendalami lebih lanjut mengenai permasalahan yang ada pada perusahaan.

## KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Keterlibatan Kerja adalah keadaan psikologis yang saling berhubungan dengan pekerjaan yang positif yang ditandai oleh semangat (*vigour*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*) (Schaufeli B. , 2010). *Vigour* mengacu pada energi atau semangat dan fleksibilitas mental di tempat kerja, keinginan untuk mengerahkan usaha lebih pada tugas, dan/atau kemampuan untuk kemampuan seseorang dalam bertahan melalui kesulitan dalam pekerjaannya. *Dedication* merujuk kepada seorang pekerja yang memberikan nilai dan makna pada pekerjaan mereka serta merasakan antusiasme dan kebanggaan mereka dalam pekerjaan mereka. *Absorption* merujuk pada seseorang yang benar-benar terlibat dalam pekerjaannya. Contoh dari penyerapan dalam pekerjaan adalah memiliki rasa nyaman dan ceria terhadap pekerjaannya.

Tuntutan pekerjaan mengacu pada: “aspek fisik, sosial, atau aspek organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik dan psikologis secara kognitif dan emosional yang berkelanjutan dari karyawan yang terkait dengan kondisi fisiologis atau biaya psikologis (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Tuntutan pekerjaan dibagi menjadi dua bentuk, yaitu *hindrance demands* dan *challenge demands*. tuntutan hambatan atau *hindrance demands* diartikan sebagai tuntutan atau keadaan kerja yang melibatkan kendala yang berlebihan atau tidak diinginkan yang dapat mengganggu kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai sedangkan tuntutan tantangan mengacu pada tuntutan yang membutuhkan biaya tetapi juga menghadirkan potensi untuk perkembangan pribadi (Li, Taris, & Peeters, 2019).

Kepuasan kerja adalah persepsi kepuasan karyawan terhadap gaji, promosi, rekan kerja, atasan dan sifat pekerjaan yang dilakukan (Robbins & Judge, 2017). Kepuasan kerja dibagi menjadi dua faktor yaitu kepuasan kerja intrinsik dan kepuasan kerja ekstrinsik. Kepuasan intrinsik mengacu pada kepuasan dengan tugas pekerjaan itu sendiri (Garg, Dar, & Mishra, 2018). Pendapat Buitendach & De Witte (2005), kepuasan ekstrinsik mengacu

pada kepuasan dengan aspek-aspek yang tidak ada hubungannya dengan tugas atau pekerjaan itu sendiri (Garg, Dar, & Mishra, 2018).

*Perceived organizational support* (POS) didefinisikan sebagai keyakinan karyawan mengenai sejauh mana “organisasi menghargai akan kontribusi karyawan dan peduli tentang kesejahteraan mereka” (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986). Karyawan dengan *perceived organizational support* yang tinggi akan menunjukkan kreativitas yang lebih besar, komitmen yang lebih tinggi, dan kinerja kerja yang lebih baik (Akgunduz, Alkan, & Gök, 2018). Penelitian mengemukakan indikator pengukuran dalam *Perceived organizational support* yang terdiri dari 8 indikator, beberapa diantaranya yaitu: kepedulian terhadap kesejahteraan, penilaian terhadap prestasi kerja, penghargaan terhadap usaha yang lebih, peneguran apabila terdapat kesalahan, dan perhatian besar terhadap karyawan (Zagenczyk, Purvis, & Cruz, 2020).

### **Hubungan Tuntutan Pekerjaan dengan Keterlibatan Kerja**

Tuntutan pekerjaan adalah salah satu faktor yang memengaruhi keterlibatan kerja. penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan kapal yang meneliti pengaruh tuntutan pekerjaan dengan keterlibatan kerja. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan berhubungan negatif dengan keterlibatan kerja (Radic, 2020). Artinya, keterlibatan kerja akan meningkat apabila tuntutan pekerjaan semakin rendah. Hasil penelitian yang sama pernah dilakukan oleh (Wu, Yuan, Yen, & Yeh, 2022) yang dilakukan pada karyawan restoran di China yang menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan berpengaruh negatif terhadap keterlibatan kerja. Hasil lain yang dilakukan oleh Ndengu, et al (2022) menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan berpengaruh negatif dengan keterlibatan kerja. Dengan demikian, diusulkan hipotesis berikut:

H1 : Tuntutan pekerjaan berpengaruh negatif terhadap keterlibatan kerja

### **Hubungan Kepuasan Kerja dengan Keterlibatan Kerja**

Penelitian yang mendukung pernah dilakukan dengan objek karyawan sektor publik & non publik menghasilkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja (Dewantara & Wulayani, 2019). Studi lain juga pernah meneliti hubungan antara kepuasan kerja dengan keterlibatan kerja (Garg, Dar, & Mishra, 2018). Penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan menunjukkan keterlibatan yang tinggi pula. Dengan demikian, diusulkan hipotesis berikut:

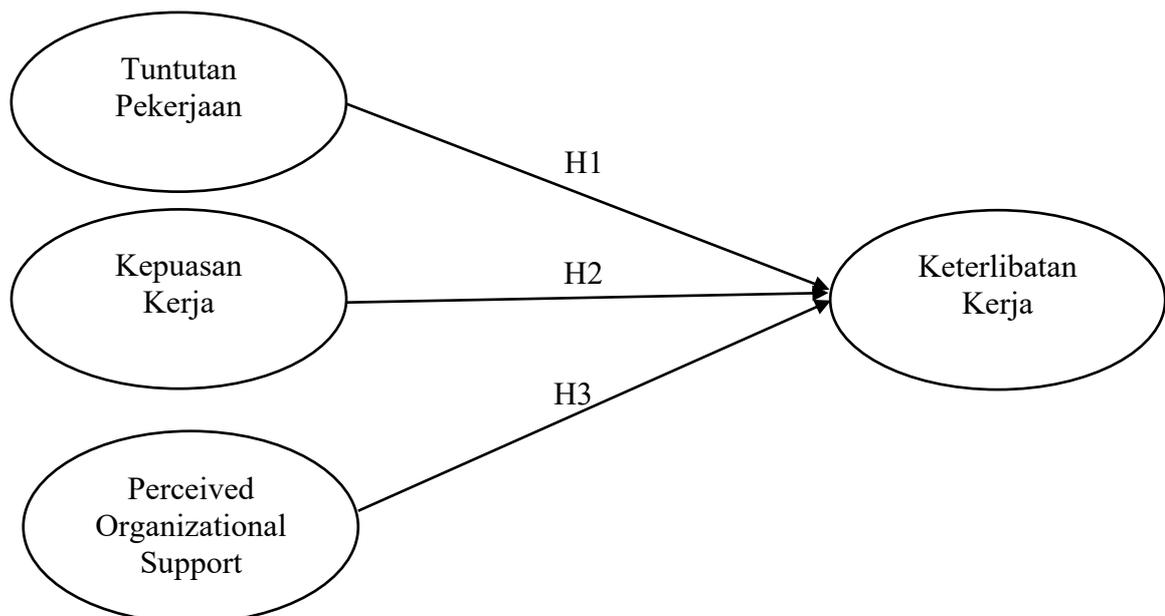
H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja

## Hubungan Perceived Organizational Support terhadap Keterlibatan Kerja

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sak (2006) mengemukakan bahwa POS dapat menjadi prediktor positif melalui keterlibatan karyawan. Di sisi lain, karyawan akan berkomitmen penuh pada organisasi ketika mereka menerima dukungan organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa POS merupakan penentu kuat dan lemahnya keterlibatan karyawan pada sebuah organisasi (Thanawatdech, Kuntobutr, & Mechinda, 2014). Selain itu, pengembangan dari studi Eisenberger (2020) menyarankan bahwa peran POS merupakan arah penelitian baru yang menjanjikan (Malaeb, 2022). Dengan demikian, diusulkan hipotesis berikut:

H3: *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja

**Gambar 1**  
**Model Penelitian**



## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat 2 jenis variabel penelitian yang digunakan, yaitu variabel independent dan variabel dependen. Variabel tuntutan pekerjaan, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support* merupakan jenis variabel independen dalam penelitian ini. Variabel keterlibatan kerja berfungsi sebagai variabel dependen.

**Tabel 1**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Tuntutan pekerjaan (X1)	Tuntutan pekerjaan mengacu pada: “aspek fisik, sosial, atau aspek organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik dan psikologis secara kognitif dan emosional yang berkelanjutan dari karyawan yang terkait dengan kondisi fisiologis atau biaya psikologis (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jadwal Kerja</li> <li>2. Beban Kerja</li> <li>3. Kecepatan Kerja</li> <li>4. Ambiguitas Peran</li> <li>5. Konflik Peran</li> </ol>	Likert
Kepuasan kerja (X2)	Kepuasan kerja adalah persepsi kepuasan karyawan terhadap gaji, promosi, rekan kerja, atasan dan sifat pekerjaan yang dilakukan (Robbins & Judge, 2017).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan terhadap gaji</li> <li>2. Kepuasan terhadap promosi</li> <li>3. Kepuasan terhadap rekan kerja</li> <li>4. Kepuasan terhadap atasan</li> <li>5. Kepuasan terhadap sifat pekerjaan yang dilakukan</li> </ol>	Likert
<i>Perceived organizational support</i> (X3)	<i>Perceived organizational support</i> (POS) didefinisikan sebagai keyakinan karyawan mengenai sejauh mana “organisasi menghargai akan kontribusi karyawan dan peduli tentang kesejahteraan mereka” (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan</li> <li>2. Kepedulian terhadap kepuasan kerja karyawan</li> <li>3. Memberikan bantuan ketika karyawan menghadapi masalah</li> <li>4. Menghargai kerja keras karyawan</li> <li>5. Menghargai peningkatan kerja karyawan</li> </ol>	Likert
Keterlibatan kerja (Y)	Keterlibatan Kerja adalah keadaan psikologis yang saling berhubungan dengan pekerjaan yang positif yang ditandai oleh semangat ( <i>vigour</i> ), dedikasi ( <i>dedication</i> ), dan penyerapan ( <i>absorption</i> ) (Schaufeli B. , 2010).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Energi saat bekerja</li> <li>2. Intensitas waktu saat bekerja</li> <li>3. Makna dan tujuan pekerjaan</li> <li>4. Antusiasme terhadap pekerjaan</li> <li>5. Kenyamanan saat bekerja</li> <li>6. Perasaan senang saat bekerja</li> </ol>	Likert

### **Populasi dan Sampel**

Dalam penelitian ini, sampel dilakukan dengan metode sampel jenuh atau sensus. Jumlah sampel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta Semarang dengan jumlah sama seperti populasinya yaitu sebanyak 60 dengan berbagai *gender*, usia, lama bekerja hingga posisi kerja mulai dari, *supervisor*, operator, admin, hingga *cleaning service* yang bekerja di SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta Semarang.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada 21 item pernyataan dalam variabel tuntutan pekerjaan, kepuasan kerja, *perceived organizational support*, dan keterlibatan kerja ada dua item pernyataan pada indikator kepuasan kerja (kepuasan terhadap promosi) dan *perceived organizational support* (menghargai kerja keras karyawan) dinyatakan tidak valid sehingga item tersebut dikeluarkan dalam kuesioner dan dilakukan kembali uji validitas dengan total 19 item pernyataan yang valid. Pada pengujian reliabilitas, diperoleh nilai *cronbach alpha* > 0,60 pada masing-masing variabel. Hal ini berarti bahwa seluruh variabel dikatakan reliabel.

### **Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik pada penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas pada penelitian ini didapatkan dengan uji Kolmogorov-Smirnov dengan hasil Asymp. Sig sebesar 0,20 dan grafik P-Plot menunjukkan bahwa letak titik mengikuti garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa data terdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) pada variabel tuntutan pekerjaan sebesar 1,17, pada variabel kepuasan kerja sebesar 1,08, dan pada variabel POS sebesar 1,17. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai VIF < 10 yang berarti bahwa penelitian ini terbebas dari multikolinearitas. Terakhir, untuk uji heteroskedastisitas nilai signifikansi pada variabel tuntutan pekerjaan sebesar 0,462, kepuasan kerja sebesar 0,656, dan POS sebesar 0,890. Nilai signifikansi pada setiap variabel menunjukkan lebih besar dari 0,05. Selain itu, grafik scatterplot pada penelitian ini menunjukkan bahwa titik tersebar secara acak sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukan heteroskedastisitas pada penelitian ini.

### Analisis Statistik Deskriptif

Dalam sebuah penelitian, analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui jawaban responden terhadap variabel yang digunakan. Analisis deskriptif dilakukan dengan menggunakan teknik analisis indeks untuk menggambarkan persepsi responden atas poin-poin dari pertanyaan yang diajukan. Penelitian ini akan didasarkan pada nilai skor rata-rata (indeks) yang dikategorikan ke dalam rentang skor berdasarkan *three box method* (Ferdinand, 2014).

Hasil dari analisis statistik deskriptif ini menunjukkan bahwa pada variabel tuntutan pekerjaan, indikator yang paling tinggi adalah ambiguitas peran dengan nilai indeks sebesar 51,6 dengan kategori tinggi. Pada variabel kepuasan kerja, indikator yang paling tinggi untuk memengaruhi keterlibatan kerja adalah kepuasan terhadap atasan dengan nilai indeks sebesar 52,8 dengan kategori tinggi. Variabel *perceived organizational support* memiliki indikator yang paling tinggi yaitu pada kepedulian terhadap kepuasan kerja karyawan) yaitu sebesar 53,8 dengan kategori tinggi.

### Hasil Uji Hipotesis

Uji koefisien determinasi menunjukkan nilai sebesar 0,265 yang berarti bahwa variabel tuntutan pekerjaan, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support* mampu menjelaskan variabel keterlibatan kerja sebesar 26,5% sementara 73,5% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dan diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = -0,366X_1 + 0,423X_2 + 0,278X_3 \quad (1)$$

**Tabel 2**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig
(Constant)	15,515	4,093		3,791	0,000
Tuntutan pekerjaan	-0,422	0,139	-0,366	-3,036	0,004
Kepuasan kerja	0,515	0,141	0,423	3,645	0,001
<i>Perceived organizational support</i>	0,507	0,220	0,278	2,300	0,025

Tabel 2 menunjukkan nilai koefisien regresi dari tuntutan pekerjaan (X1) adalah sebesar -0,366 bernilai negatif dengan signifikansi sebesar  $0,004 < 0,05$  yang berarti bahwa tuntutan pekerjaan berpengaruh negatif signifikan terhadap keterlibatan kerja. Nilai koefisien regresi dari kepuasan kerja (X2) adalah sebesar 0,423 bernilai positif dengan signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$  yang berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap keterlibatan kerja. Nilai koefisien regresi dari *perceived organizational support* (X3) adalah sebesar 0,278 bernilai positif dengan signifikansi sebesar  $0,025 < 0,05$  yang berarti bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap keterlibatan kerja.

### **Pengaruh Tuntutan Pekerjaan terhadap Keterlibatan Kerja**

Pengujian hipotesis 1 pada pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap keterlibatan kerja memiliki nilai koefisien sebesar -0,366 yang menunjukkan nilai negatif. Tuntutan pekerjaan memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,004 < 0,005$  yang berarti bahwa tuntutan pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap keterlibatan kerja. Artinya, apabila tuntutan pekerjaan semakin tinggi maka keterlibatan kerja akan menurun dan sebaliknya apabila tuntutan pekerjaan semakin berkurang maka keterlibatan kerja akan semakin tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang menyatakan “Tuntutan pekerjaan berpengaruh negatif terhadap keterlibatan kerja”, diterima.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Keterlibatan Kerja**

Pengujian hipotesis 2 pada pengaruh kepuasan kerja terhadap keterlibatan kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,423 yang menunjukkan nilai positif. Kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,005$  yang berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap keterlibatan kerja. Artinya bahwa apabila kepuasan kerja semakin tinggi, maka keterlibatan kerja juga semakin meningkat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang menyatakan “Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap keterlibatan kerja”, diterima.

### **Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Keterlibatan Kerja**

Pengujian hipotesis 3 pada pengaruh *perceived organizational support* terhadap keterlibatan kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,278 yang menunjukkan nilai positif. *Perceived organizational support* memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,025 < 0,005$  yang berarti bahwa *perceived organizational support* berpengaruh secara signifikan terhadap keterlibatan kerja. Artinya bahwa apabila *perceived organizational support* semakin tinggi, maka keterlibatan kerja juga semakin meningkat. Dengan demikian, dapat disimpulkan

bahwa hipotesis 3 yang menyatakan “*Perceived organizational support* berpengaruh negatif terhadap keterlibatan kerja”, diterima.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan analisis data yang dilakukan pada penelitian tuntutan pekerjaan, kepuasan kerja dan *Perceived organizational support* terhadap keterlibatan kerja yang dilakukan pada SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta, kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Tuntutan pekerjaan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Pernyataan hipotesis ini memiliki nilai koefisien sebesar -0,366 dengan nilai signifikansi sebesar 0,004 (menandakan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05).
2. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Pernyataan hipotesis ini memiliki nilai koefisien sebesar 0,423 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 (menandakan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05).
3. *Perceived organizational support* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Pernyataan hipotesis ini memiliki nilai koefisien sebesar 0,278 dengan nilai signifikansi sebesar 0,025 (menandakan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05).

## Implikasi Manajerial

1. Berdasarkan analisis jawaban responden didapatkan bahwa kepuasan terhadap atasan memiliki pengaruh paling besar terhadap keterlibatan kerja. Sehubungan dengan hasil yang didapat, maka penelitian ini memiliki implikasi manajerial agar kedepannya perusahaan dapat terus memperhatikan kepuasan kerja pada karyawan SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta terutama memprioritaskan dalam hal kepuasan terhadap atasan dengan memberikan dukungan untuk karyawan, meningkatkan kepedulian terhadap karyawan serta membuat komunikasi yang baik dengan setiap karyawan sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan keterlibatan kerja pada karyawan.
2. Berdasarkan analisis jawaban responden didapatkan bahwa ambiguitas peran memiliki peran paling besar terhadap keterlibatan kerja. Hal ini memiliki implikasi agar kedepannya perusahaan lebih memperhatikan dan memperbaiki tuntutan kerja pada karyawan SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta terutama memprioritaskan dalam hal ambiguitas peran dengan cara memberikan penjelasan tentang pekerjaan

yang harus dilakukan karyawan dengan lebih jelas dan memastikan kepada tiap karyawan bahwa mereka dapat memahami penjelasan tentang pekerjaan tersebut agar tuntutan pekerjaan yang dirasakan karyawan dapat diminimalisir lagi sehingga dapat meningkatkan keterlibatan kerja pada karyawan.

3. Berdasarkan analisis jawaban responden didapatkan bahwa kepedulian terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh paling besar terhadap keterlibatan kerja. Sehubungan dengan hasil yang didapat, maka penelitian ini memiliki implikasi manajerial agar kedepannya perusahaan dapat terus memperhatikan *perceived organizational support* pada karyawan SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta terutama memprioritaskan dalam hal kepedulian terhadap kepuasan kerja karyawan seperti kepedulian terhadap karyawan, kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan keterlibatan kerja pada karyawan.

### **Saran Penelitian**

Penelitian mendatang diharapkan dapat memperkaya penelitian dengan menambah variabel *intervening* atau variabel moderasi dan menambahkan variabel-variabel yang terkait dengan keterlibatan kerja seperti *job resources, reward and recognition, distributive justice, procedural justice*, dan *psychology capital*.

## REFERENSI

- Akgunduz, Y., Alkan, C., & Gök, ö. A. (2018). Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 105-114.
- Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *American Psychological Association*, 500-501.
- Dewantara, & Wulayani. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keadilan Organisasional terhadap Keterikatan Karyawan Hotel Swasta X di Bali. *Journal of Educational Psychology*, 1-37.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 500-507.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: AGF Books.
- Gallup. (2022). *State of The Global Workplace 2022 Report*. Washington: Gallup.
- Garg, K., Dar, I. A., & Mishra, M. (2018). Job satisfaction and work engagement: A study Using Private Sector Bank Managers. *Advances in Developing Human Resources*, 58-71.
- Hakanen, J., & Roodt, G. (2010). Using the job demands-resources model to predict engagement: Analysing a conceptual model. In Leiter, & Bakker, *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research* (pp. 85-101). USA: Psychology Press.
- Li, P., Taris, T. W., & Peeters, M. C. (2019). Challenge and hindrance appraisals of job demands: one man's meat, another man's poison? *Anxiety, Stress, & Coping*.
- Malaeb, D. (2022). The relationship between self-leadership and employee engagement in Lebanon and the UAE: the moderating role of perceived organisational support . *Personnel Review*.
- Radic. (2020). Job demands-job resources model, work engagement, and well-being of cruise ship employees. *International Journal of Hospitality Management* 88.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. England: Pearson.
- Schaufeli, B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing Clarity to the Concept. In L. Bakker, *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research* (pp. 12-13). USA: Psychology Press.
- Schaufeli, B. (2010). Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to the Concept. In Bakker, & Leiter, *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research* (pp. 12-13). USA: Psychology Press.
- Thanawatdech, T., Kuntunbutr, C., & Mechinda, P. (2014). The Relationship among Job Demands, Work Engagement, and Turnover Intentions in the Multiple Groups of Different Levels of Perceived Organizational Support. *Universal Journal of Management*.
- Wu, T.-J., Yuan, K.-S., Yen, D. C., & Yeh, C.-F. (2022). The effects of JDC model on burnout and work engagement: A multiple interaction analysis. *European Management Journal*, 1-9.
- Zagenczyk, T. J., Purvis, R. L., & Cruz, K. S. (2020). Context and social exchange: perceived ethical climate strengthens the relationships between perceived organizational support and organizational identification and commitment. *The International Journal of Human Resources Management*.