

JOB DEMANDS DAN JOB RESOURCES (JD-R) PENGARUHNYA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN

Suhardoyo

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika
Corresponding Email: suhardoyo.syo@bsi.ac.id

Sinta Rukiastiandari

Fakultas Teknik dan Informatika, Universitas Bina Sarana Informatika
Email : sinta.sru@bsi.ac.id

Isyana Emita

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika
Email : isyana.iea@bsi.ac.id

Eneng Iviq Hairo Rahayu

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika
Email : eneng.eor@bsi.ac.id

Rahayu Ningsih

Fakultas Teknik dan Informatika, Universitas Bina Sarana Informatika
Email : rahayu.ryh@bsi.ac.id

Abstrak

Produktivitas karyawan yang stabil dan sesuai target adalah merupakan faktor yang sangat penting untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan tetapi untuk menciptakan produktivitas bukanlah hal yang mudah dilakukan. Tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*) merupakan faktor yang apabila kurang baik dalam mengatur dan mengelola maka akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh *job demands* dan *job resources* terhadap produktivitas karyawan, yang dilakukan pada industri textile dengan jumlah sampel sebesar 92 responden dengan teknik pengambilan sample secara probability sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS. Hasil penelitian diperoleh nilai produktivitas karyawan tanpa variabel *job demands* dan *job resources*, nilai koefisien 5,293. Untuk variabel *job demands* memiliki pengaruh negatif terhadap produktivitas karyawan dan *job resources* memiliki pengaruh yang positif terhadap produktivitas karyawan. Hasil uji parsial (uji-t) variabel *job demands* dan variabel *job resources* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Sedangkan secara simultan atau bersama-sama (uji F) menunjukkan variabel *job demands* dan *job resources* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. dengan nilai koefisien determinasi sebesar 57,6%, sedangkan sisanya sebesar 42,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Oleh karena itu perlu dikelola dengan baik dan seimbang untuk menjaga produktivitas dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaan dengan kinerja yang maksimal dapat tercapai.

Kata Kunci: Job Demands, Job Resources, Produktivitas Karyawan

Abstract

Stable and targeted employee productivity is a very important factor for maintaining the company's survival, but creating productivity is not an easy thing to do. Job demands and job resources are factors which, if they are not well

organized and managed, will affect employee productivity. This study aims to examine the effect of job demands and job resources on employee productivity, which was carried out in the industry textile with a sample size of 92 respondents using probability sampling technique. Data collection was carried out using interviews, questionnaires and documentation. The data analysis technique used was multiple linear regression analysis using SPSS. The results of this study obtained the value of employee productivity without the variable job demands and job resources, a coefficient of 5.293. The job demands variable has a negative effect on employee productivity and job resources have a positive effect on employee productivity. The results of the partial test (t-test) for the variable job demands and job resources have a significant effect on employee productivity. Meanwhile, simultaneously or together (F test) it shows that job demands and job resources variables have a significant effect on employee productivity, with a coefficient of determination of 57.6%, while the remaining 42.4% is explained by other variables not examined. Therefore it needs to be managed properly and balanced to maintain productivity in maintaining the survival of the company with maximum performance that can be achieved.

Keywords: Job Demands, Job Resources, Employee's Productivity

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kondisi perubahan bisnis dunia yang cepat juga dirasakan oleh Industri tekstil dan produk tekstil (TPT) yang berada di Indonesia. Sehingga upaya pemulihannya terus dilakukan oleh pemerintah. Pemerintah menyadari bahwa Industri tekstil dan produk tekstil (TPT) merupakan salah satu industri manufaktur nasional yang strategis dalam perekonomian Indonesia, karena kontribusinya terhadap 2 (dua) kepentingan nasional. Pertama di bidang sosial, melalui penyerapan tenaga kerja dan membuka lapangan kerja. Kedua pada bidang ekonomi, yaitu menghasilkan nett devisa ekspor sebesar lebih dari 3 miliar dolar AS setiap tahunnya Sampai akhir tahun 2017, industri tekstil menyumbang \$12,54 miliar dan berpotensi meningkat ke angka \$20 miliar. Kontribusi ini berada di peringkat ke-3 setelah produk sawit sebesar \$22,9 miliar dan sektor pariwisata sebesar \$20 miliar (Kontan.co.id, 2017)

Sebagai Sumber yang sangat berpengaruh dalam industri sumber daya manusia adalah merupakan faktor yang paling besar pengaruhnya terhadap pencapaian dan keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan . Pada saat ini sumber daya manusia adalah merupakan salah satu investasi yang sangat penting dan berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan yang merupakan *human capital* bagi perusahaan.

Jumlah sumber daya manusia yang besar merupakan salah satu asset yang perlu didayagunakan secara efektif dan efisien sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang gerak laju pembangunan nasional yang berkelanjutan. Selain produktivitas, layanan pelanggan dan kualitas berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi. Sehingga diharapkan akan mampu untuk memberikan waktu, tenaga dan usaha yang dapat dilakukan oleh karyawan secara maksimal bagi perusahaan atau organisasi , yang akan berakibat kepada terpenuhinya kebutuhan sebagai

feedback atas yang diberikan oleh perusahaan yang dapat berwujud keuntungan ekonomi, status sosial dan *fellowship*

Dalam rangka pencapaian tujuan visi dan misi organisasi, atau perusahaan haruslah mempunyai kemampuan dalam menghadapi persaingan usahanya sehingga akan memberikan keuntungan yang maksimal bagi perusahaan. Untuk itu perlu dikelola dengan baik faktor sumber daya yang ada diperusahaan tersebut seperti sumber daya fisik, sumber daya organisasi, dan sumber daya manusia. Sehingga kemampuan daya saing perusahaan akan semakin kuat. (Francis, 2014). Tidak dapat dipungkiri dalam setiap organisasi atau perusahaan hampir selalu ditemukan satu atau bahkan lebih karyawan yang mengalami stress kerja sehingga memungkinkan karyawan tersebut tidak bisa mempunyai produktivitas yang diharapkan dan akan mengancam kinerja organisasi.

Manajemen membantu dalam memaksimalkan hasil yang dicapai dengan kemampuan dasar manusia yang terbatas melalui pembagian tugas dan tanggung jawab yang akan membentuk kerja sama dalam organisasi. Dalam mencapai tujuan manajemen digunakan sebagai seni serta perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan sumber daya (Jackson, Schuler, & Werner, 2018). Keberhasilan suatu organisasi bergantung pada produktivitas yang dimiliki baik secara perorangan ataupun tim didalam organisasi tersebut.

Menurut (Wibowo, 2017) menyatakan bahwa produktivitas adalah merupakan perbandingan antara output dan input dengan cara pemanfaatan dan menggunakan sumber daya yang ada secara baik dalam menghasilkan suatu barang atau jasa, atau dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah merupakan hal yang menyentuh berbagai aspek dalam diri manusia meliputi sikap, mental, etika dan keahlian yang dapat dijadikan sebagai pendorong dalam dirinya untuk meningkatkan mutu sehingga menjadi lebih baik. Sehingga Produktivitas merupakan faktor kunci yang sangat penting untuk kelangsungan hidup perusahaan karena merupakan faktor kunci untuk dapat melakukan perbaikan dan faktor tenaga kerja adalah sebagai faktor yang dapat meningkatkan produktivitas. (Sutrisno, 2011). Sutrisno mengungkapkan beberapa indikator yang berkaitan dengan produktivitas, sebagai berikut : kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi.

Teori motivasi George dalam (Mathis & Jackson, 2012) mendukung faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas menyatakan bahwa suasana, dukungan atasan dan tempat lingkungan kerja memiliki hubungan dengan kebutuhan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Adapun tiga faktor yang dianggap mempengaruhi produktivitas menurut Simanjuntak dalam (Sutrisno, 2011) diantaranya adalah pelatihan, mental karyawan, kemampuan fisik karyawan serta hubungan antara atasan dan bawahan. Stoner dalam (Mangkunegara, 2018) mengatakan bahwa peningkatan produktivitas bukan pada pemutakhiran peralatan, akan tetapi pada pengembangan dan keterlibatan atasan terhadap usaha karyawan merupakan hal yang paling utama..

Menurut (Handoko, 2012), kebanyakan organisasi tidak memiliki cara yang efektif untuk menyelesaikan masalah secara menyeluruh dalam kegiatannya. Sehingga hal ini apabila terus dibiarkan maka akan menimbulkan masalah bagi organisasi atau perusahaan.

Tuntutan kerja (*Job demands*) akan menjadi masalah bagi karyawan dan organisasi jika sudah mengarah kepada timbulnya kejenuhan kerja pada karyawan. Sebagai akibat akan terjadi beban kerja yang apabila terus dibiarkan maka karyawan akan mengalami gangguan kesehatan secara fisik maupun secara psikis sehingga dapat mempengaruhi kinerja dalam pekerjaan yang akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas.

Tuntutan tugas atau *Job Demands* yang berlebih terhadap karyawan diyakini akan dapat memicu timbulnya kelelahan secara psikologis dari karyawan yang akan berakibat lebih jauh sebagai *psychological stressor*. Tekanan untuk menghadapi kekeliruan atau tuntutan untuk menyelesaikan tugas dalam waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, atasan yang terlalu banyak menuntut, rekan kerja yang tidak menyenangkan merupakan beberapa faktor *psychological stressor* bagi karyawan.

Untuk menyeimbangkan kondisi ini maka perlu adanya pengelolaan terhadap dukungan manajemen dan penyediaan sumber daya pekerjaan yang ada di perusahaan. Namun pengelolaan *job demands* dalam mencapai tujuan tidak akan terlepas dari peran yang dapat dilakukan terhadap karyawan yang merupakan penggerak kehidupan organisasi, untuk itu perlu ditingkatkan sumber daya pekerjaan atau *job resources* yaitu dengan adanya keterlibatan seorang pemimpin, manajer perusahaan dan rekan kerja yang dapat memahami kondisi para karyawan, sehingga akan dapat membantu karyawan meringankan beban yang terkait dengan *job demands*.

Pengelolaan *Job Demands* dan *Job Resources* menurut teori JD-R (Schaufeli & Bakker, 2014) harus dilakukan berkesinambungan dan keseimbangan agar tidak menghambat jalannya kinerja perusahaan terutama yang terkait dengan timbulnya stres kerja dan kejenuhan kerja sehingga akan dapat meminimalkan akibat yang berupa penurunan produktivitas kerja karyawan. Kondisi ini apabila terus dibiarkan akan berakibat kepada penurunan kualitas produk yang dihasilkan, beban biaya perbaikan produk meningkat, absensi karyawan bertambah. Untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan dalam memenuhi kapasitas produksi yang telah ditargetkan dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada *customer* maka *job resources* dalam perusahaan sangat dibutuhkan

Menurut (Chakraborty, 2019) melakukan penelitian dan menemukan bukti ketika usaha bawahan apabila dihargai dengan adil membuat bawahan bekerja dengan inovatif dan semangat terhadap tingginya tuntutan kerja yang dibebankan kepada karyawan sehingga target dan produktivitas tercapai.

B. Perumusan Masalah

Perumusan permasalahan yang akan dikaji adalah:

1. Apakah terdapat hubungan secara parsial antara variabel *job demands* terhadap produktivitas karyawan?
2. Apakah terdapat hubungan secara parsial antara variabel *job resources* terhadap produktivitas karyawan?
3. Apakah terdapat hubungan secara simultan antara variabel *job demands* dan *job resources* terhadap produktivitas karyawan?

KAJIAN TEORI

Job Demands

(Putra & Mulyadi, 2010) mengungkapkan bahwa kerja itu merupakan aktivitas dasar, dan dijadikan bagian esensial dari kehidupan manusia. Seperti bermain bagi kanak-kanak, maka kerja selaku aktivitas sosial bisa memberikan kesenangan dan arti tersendiri bagi kehidupan orang dewasa. Dalam pekerjaan tersebut individu dihadapkan pada berbagai tuntutan tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan atau sering disebut sebagai *job demand*. *Job demand* didefinisikan sebagai tuntutan pekerjaan yang menjadi pemicu terjadinya kelelahan secara psikologis (*psychological stressor*), misalnya seperti: bekerja secara non stop dalam jam kerja yang lama, beban pekerjaan yang terlalu banyak dan terbatasnya waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, dan adanya konflik pada tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan (Love, Irani, Standing, & Themistocleous, 2007).

Fox dalam Love *et al* (Love *et al.*, 2007) mengatakan bahwa tuntutan tugas dan lingkungan kerja selain dapat menyebabkan kelelahan secara fisik bagi karyawan, hal tersebut juga akan memicu timbulnya kelelahan secara psikologis dari karyawan atau disebut sebagai *psychological stressor*, disamping itu timbulnya konflik personal yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan juga dianggap sebagai variabel dari *job demand*.

Sementara Robbins (Robbins & Timothy A. Judge, 2016) mengungkapkan bahwa tuntutan tugas (*job demand*) merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan pada orang jika tuntutan tugas kecepataannya dirasakan berlebihan dan dapat meningkatkan kecemasan dan stress. Pada dasarnya seseorang akan merasa tidak terbebani dengan tugasnya apabila memperoleh kenyamanan dan dapat bersinergi dengan lingkungannya. Tuntutan tugas akan dibentuk oleh karakter tugas yang bersangkutan misalnya: tingkat kesulitan, kondisi kerja, persyaratan kerja, tingkat ketrampilan. Sehingga beban kerja yang sangat berubah-ubah menyebabkan stress kerja. Nampak jelas sekali bahwa tuntutan tugas yang beraneka ragam dan tidak sesuai dengan kompetensi serta *skill* yang dimiliki oleh karyawan akan berdampak pada stress kerja yang bersangkutan.

Penelitian oleh Hakanen dkk. (Mauno, Feldt, & Hakanen, 2008) menyatakan bahwa *job demands* memiliki korelasi negatif dengan engagement, yang artinya semakin tinggi *job demands* maka semakin rendah *employee engagement* sehingga menyebabkan rendahnya

produktivitas karyawan tersebut
Job resources

Dukungan *job resources* menurut Bakker et al., (Bakker, Veldhoven, & Xanthopoulou, 2010) didefinisikan sebagai dukungan sumber daya yang diberikan oleh perusahaan dengan cara mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan yang diperoleh dalam pelatihan yang dilakukan pada pekerjaan yang dijalankan. Board dan Newstrom dalam Jamaludin (2012) menyatakan bahwa dukungan sumber daya berkaitan dengan dukungan yang diberikan oleh manajemen, supervisor dan rekan kerja terhadap penerapan hasil-hasil pelatihan pada pekerjaan untuk mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan.

Sehingga dukungan sumber daya perusahaan adalah sejauh mana perusahaan mendukung dan memperkuat karyawan menggunakan skill yang dimiliki meliputi pengetahuan, keterampilan dan perilaku kedalam pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

Dengan dukungan yang lebih dari perusahaan akan memicu rasa balas budi dari bawahan dan diwujudkan dengan berusaha membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Eisele-dyrli, 2015) Demikian juga menurut (Greenhaus, Collins, & Shaw, 2013) yang melakukan penelitian dan menemukan bukti ketika usaha bawahan dihargai dengan adil membuat bawahan bekerja dengan inovatif terhadap tingginya tuntutan kerja yang dibebankan padanya.

Produktivitas

Produktivitas menurut (Wibowo, 2017) produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Sedangkan menurut Sutrisno (Sutrisno, 2011) produktivitas merupakan output per unit, atau output dibagi input, atau rasio antara output dengan input.. Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2019) beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, sebagai berikut: sikap mental, pendidikan, keterampilan, manajemen, hubungan industrial, tingkat penghasilan, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, sarana produksi, teknologi, kesempatan berprestasi. Menurut (Sutrisno, 2011) menyatakan beberapa upaya yang dapat ditempuh untuk meningkatkan produktivitas, sebagai berikut: melakukan perbaikan secara terus-menerus, meningkatkan kualitas kinerja, pemberdayaan tenaga kerja. Menurut Sutrisno (Sutrisno, 2011), indikator produktivitas sebagai berikut: kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe data yang berasal dari pendapat responden yang kemudian dikuantifikasi. Menurut (Sugiyono., 2014) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan instrumen penelitian, analisis data adalah kuantitatif atau statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Sedangkan dari segi waktu, penelitian ini adalah studi *cross-sectional*. Penelitian *cross-sectional* adalah penelitian yang dilakukan sekali dan mencerminkan potret situasi pada waktu

tertentu (Neuman, 2014).

Populasi dan Sampel

Populasi adalah area generalisasi yang terdiri dari: objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Dewoo Textile Indonesia bagian produksi yang berjumlah 167 karyawan.

Sampel diambil menggunakan teknik pengambilan sampel acak sederhana, yang merupakan teknik pengambilan sampel probabilitas atau *probability sampling* di mana semua anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi sampel dari penelitian ini. Dimana setiap unit sampel atau responden dalam penelitian ini tentu hanya memiliki satu peluang untuk mengisi kuesioner. Ini untuk menghindari kesalahan karena pengulangan dalam pengambilan data. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 92 responden..

Metode Analisis

Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh variabel independen dari dukungan organisasi, dukungan supervisor dan dukungan rekan kerja pada variabel dependen kepuasan kerja. (Sugiyono., 2014) menjelaskan bahwa regresi linier berganda adalah metode untuk mempelajari suatu peristiwa yang dipengaruhi oleh lebih dari satu variabel. Analisis regresi linier berganda pada dasarnya adalah studi tentang ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel independen). Persamaan regresi berganda: $PK = a + b_1JD + b_2JR + \epsilon$.

Dimana PK merupakan Produktivitas karyawan, a merupakan konstanta, b1 dan b2 merupakan koefisien regresi, JD merupakan tuntutan pekerjaan (Job Demands) dan JR merupakan Sumber Daya Pekerjaan (Job Resources) sedangkan ϵ merupakan tingkat kesalahan

Uji Statistik

Uji Koefisien Korelasi (R)

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan tersebut memiliki nilai besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan yang telah ditetapkan sebagai berikut:

Tabel 1 . Koefisien Korelasi

No	Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
1	0,00-0,199	Sangat rendah
2	0,20-0,399	Rendah
3	0,40-0,599	Sedang
4	0,60-0,799	Kuat
5	0,80-0,1000	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono, 2014

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Bertujuan untuk menentukan kekuatan variabel independen

(variabel independen) untuk menjelaskan variabel dependen (variabel dependen). Dengan kata lain, koefisien determinasi dilakukan untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel independen bersama-sama dapat memberikan penjelasan tentang variabel dependen. Rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut: $KD = r^2 \times 100\%$. Dimana : $KD =$ Koefisien Determinasi $R =$ Koefisien Korelasi

Uji Parsial (Uji -t)

Uji-t digunakan untuk menentukan apakah pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen diuji pada tingkat signifikan 0,05. Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen yang digunakan dalam model persamaan regresi, kriteria keputusannya adalah sebagai berikut. Berdasarkan nilai hitung t dan t tabel:

1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{statistik} < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $t_{statistik} > 0,05$, maka H_1 ditolak dan H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

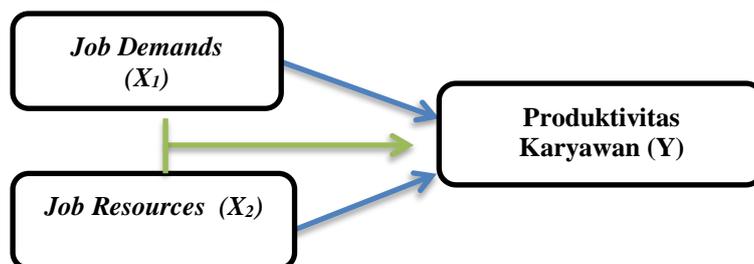
Uji Simultan (Uji-F)

Uji F bertujuan untuk menentukan apakah variabel independen yang digunakan dalam model regresi secara bersamaan dapat menjelaskan variabel dependen. Kriteria keputusan adalah sebagai berikut:

1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $F_{statistik} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, ya artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $F_{statistik} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

1. Model Kerangka teoritik penelitian



Gambar 1. Kerangka Teoritik Penelitian

Variabel independen: *Job Demands, Job Resources*

Variabel dependen : *Produktivitas Karyawan*

HASIL ANALISIS DATA

Uji validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Teknik pengujian validitas menggunakan *corrected item to total correlation coefficient* dengan *Pearson correlation*. Jika koefisien korelasi setiap *item* pertanyaan lebih dari 0,2 maka dapat disimpulkan bahwa

pertanyaan tersebut valid, sebaliknya jika nilai koefisien korelasi < 0,2 maka dapat dinyatakan bahwa pertanyaan tersebut tidak valid. Sehingga dari 11 item pertanyaan untuk variabel job demands memiliki koefisien di atas 0,20 hal ini memberikan arti bahwa item pertanyaan tersebut adalah valid. Demikian juga untuk 10 item pertanyaan untuk variabel job resources menunjukkan koefisien korelasi di atas 0,20 sehingga memberikan makna bahwa item pertanyaan tersebut adalah valid. Selanjutnya untuk item pertanyaan pada variabel produktivitas yang berjumlah 8 item menunjukkan ada 1 item pertanyaan yang tidak valid yaitu item pertanyaan dibutuhkan kenaikan jenjang karir karyawan dengan nilai koefisien korelasi 0,128 sehingga harus didrop.

2. Uji Reliabilitas

Teknik pengujian reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach Alpha* dengan taraf nyata 5%, jika koefisien korelasi lebih besar dari nilai kritis atau jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar daripada 0,6 maka dinyatakan reliabel. Koefisien *alpha* kurang dari 0,6 menunjukkan reliabilitas yang buruk, angka sekitar 0,7 menunjukkan reliabilitas dapat diterima dan angka di atas 0,8 menunjukkan reliabilitas yang baik. (Sugiyono., 2014)). Untuk hasil uji reliabilitas dari setiap item variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Significansi</i>	Hasil
<i>Job Demands (X1)</i>	0,799	0,60	Reliabel
<i>Job Resources (X2)</i>	0,697	0,60	Reliabel
Produktivitas Karyawan (Y)	0,637	0,60	Reliabel

Dari tabel 2, menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki nilai *cronbach alpha's* lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan instrumen yang digunakan untuk mengukur ketiga variabel tersebut adalah reliabel.

Uji Statistik

Uji Koefisien Korelasi (R) dan Uji Determinasi (R²)

Uji Koefisien Korelasi (R) Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi variabel yang ditentukan tersebut memiliki nilai besar atau kecil. Sedangkan Uji koefisien determinasi atau R² bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen atau variabel bebas variabel *job demand* dan *supervisor support* menjelaskan terhadap variabel dependen terikat produktivitas kerja karyawan atau untuk mengetahui besar persentase variabel terikat yang dijelaskan pada variabel bebas.

Tabel 3. Uji Koefisien Korelasi dan Uji Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.785(a)	.576	.607	1.571

a Predictors: (Constant), job_ demands, Job_ Resources

b Dependent Variable: Produktivitas_karyawan

Pada Tabel 3 Sesuai kolom koefisien korelasi (R) ditemukan hasil sebesar 0,785, hasil tersebut berada pada interval antara 0,60-0,799. Dari hasil tersebut dapat di tafsirkan terdapat hubungan antara variabel independen *job demands* dan *job resources* dengan tingkat hubungan yang kuat terhadap variabel dependen produktivitas karyawan.

Sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai sebesar 0,576 atau 57,6%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel *independent* yang terdiri dari *job demands* dan *job resources* mampu menjelaskan variabel *dependent* yaitu produktivitas karyawan sebesar 57,6%, sedangkan sisanya sebesar 42,4% di jelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Uji t digunakan untuk menentukan apakah variabel bebas *job demands* dan *job resources* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat produktivitas karyawan.

Tabel 4. Hasil Uji-t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.293	1.745		3.109	.003		
Job_Demands	-.426	.027	.299	3.302	.000	.641	1.459
Job_Resources	.541	.072	.562	7.199	.001	.641	1.459

a. Dependent variable: produktivitas karyawan

Pengaruh masing-masing variabel dapat di jelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Job Demands* terhadap Produktivitas Karyawan

Hipotesis: H_0 : *Job Demands* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap

produktivitas karyawan.

H_1 : *Job Demands* berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Hasil uji t pada tabel 4 , pada variabel *job demands* di peroleh nilai probabilitas sig. sebesar 0,000. Nilai Sig < 0,05 (0,000 < 0,05), dan memiliki nilai t hitung 3.302 lebih besar dari t tabel 1.986 yaitu 3.302 > 1.986 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya secara parsial *job demands* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan

Dari tabel 4, diperoleh nilai beta (koefisien) untuk variabel *job demands* sebesar - 0,426 atau sebesar negative 42,6%. Artinya besarnya pengaruh *job demands* terhadap produktivitas karyawan sebesar 42,6%, menunjukkan nilai negative yang artinya apabila *job demands* ditambah satu satuan maka produktivitas karyawan akan mengalami penurunan sebesar 0,426 satuan begitu juga sebaliknya apabila *job demands* mengalami penurunan satu satuan maka produktivitas karyawan akan meningkat sebesar 0,426 satuan

2. Pengaruh *Job Resources* terhadap Produktivitas karyawan

Hipotesis: H_0 : *Job Resources* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas karyawan

H_1 : *Job Resources* berpengaruh secara signifikan terhadap

produktivitas karyawan.

Hasil uji t pada variabel *job resources* diperoleh probabilitas Sig sebesar 0,001. Nilai Sig < 0,05 (0,001 < 0,05) dan memiliki nilai t hitung (7.199) lebih besar dari nilai t tabel 1.986 yaitu 7.199 > 1.986, maka keputusannya adalah H_0 ditolak H_1 diterima, artinya memiliki nilai yang signifikan yang berarti secara parsial *job resources* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan .

Dari tabel 4, di peroleh nilai beta (koefisien) variabel *job resources* adalah sebesar 0,541 atau 54,1%. artinya besarnya pengaruh *job resources* terhadap produktivitas kerja karyawan adalah 54,1%, nilai tersebut menunjukkan nilai yang positif dan signifikan yang artinya apabila *job resources* mengalami peningkatan satu satuan maka produktivitas produksi karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,541 satuan, begitu juga sebaliknya apabila *job resources* mengalami penurunan satu satuan maka produktivitas karyawan akan mengalami penurunan sebesar 0,541 satuan

Pengujian Secara Simultan (Uji- F)

Uji F ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan atau bersama. Dengan hipotesis adalah :

H_0 : *Job demands* dan *Job resources* secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

H_1 : *Job demands* dan *Job resources* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan .

Jika: $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya signifikan, dengan

signifikansi (α) = 0,05 atau 5%.

$F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_1 ditolak dan H_0 diterima, artinya tidak signifikan, dengan signifikansi (α) = 0,05 atau 5%.

Selanjutnya melalui pengujian dengan program SPSS, signifikansi diperoleh:

Jika $0,05 \geq Sig$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

Jika $0,05 \leq Sig$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.

Tabel 5. Hasil Uji Simultan (Anova/ Uji-F)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	362.176	2	175.093	71.440	.000(a)
Residual	229.683	90	2.368		
Total	573.870	92			

a. Predictors: (Constant), *Job_demands*, *Job_resources*

b. Dependent Variable: Produktivitas_karyawan

Dari tabel 5, diperoleh nilai probabilitas (Sig) sebesar 0,000. Karena nilai Sig < 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya bahwa *job demands* dan *job resources* secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Atau berdasarkan uji-F dengan membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} dimana nilai F_{tabel} sebesar 3,10. selanjutnya berdasarkan tabel 5, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 71,440. Sehingga dapat disimpulkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $71,440 > 3,10$, artinya *Job demands* dan *Job resources* secara bersama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Uji Regresi Linear Berganda

Setelah melalui perhitungan dengan SPSS maka diperoleh hasil sebagai berikut

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.293	1.745		3.109	.003		
	<i>Job_demands</i>	-.426	.027	.299	7.402	.000	.641	1.459
	<i>Job_resources</i>	.541	.072	.562	4.399	.001	.641	1.459

a. Dependent Variable: Produktivitas_karyawan

Berdasarkan tabel 6 maka diperoleh nilai konstanta sebesar 5,293 sedangkan nilai koefisien regresi untuk *job demands* = - 0,426 dan *job resources* = 0,541. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat di rumuskan model persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 5,293 - 0,426X_1 + 0,541X_2$$

Interpretasi dari model persamaan regresi tersebut adalah:

a. Konstanta sebesar 5,293 menyatakan bahwa jika *job demands* dan *job resources* diabaikan atau sama dengan nol, maka produktivitas karyawan adalah sebesar 5,393.

b. Koefisien regresi dari *job demands* adalah sebesar - 0,426, artinya adalah setiap mengalami kenaikan variabel *job demands* sebesar satu satuan unit maka produktivitas karyawan akan mengalami penurunan sebesar 0,426 satuan. Begitu juga sebaliknya, apabila variabel *job demands* mengalami penurunan sebesar satu satuan maka produktivitas karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,426.

c. Koefisien regresi dari *job resources* adalah sebesar 0,541, artinya adalah setiap mengalami kenaikan variabel *job resources* sebesar satu satuan maka produktivitas karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,541 satuan. Begitu juga sebaliknya, apabila *job resources* mengalami penurunan sebesar satu satuan maka produktivitas karyawan akan mengalami penurunan sebesar 0,541.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Job Demands* terhadap Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian parsial (uji-t) pada variabel *job demands* tuntutan pekerjaan diperoleh probabilitas Sig sebesar 0,000. Nilai Sig $0,000 < 0,05$, artinya *job demands* atau tuntutan pekerjaan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Dari tabel coefficients dapat diketahui bahwa nilai t hitung *job demands* sebesar 7,402 lebih besar dari nilai t tabel 1,986 dengan nilai sig. sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, maka *job demands* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Dalam hal ini menunjukkan bahwa *job demands* mampu mempengaruhi produktivitas karyawan. Hal ini dengan adanya tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan karyawan dengan target waktu yang sempit maka akan memberikan dampak terhadap produktivitas kerja karyawan yang semakin berkurang. Hal ini sesuai dengan penelitian (Saefullah, Listiawati, & Amalia, 2017) terdapat pengaruh antara variabel beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan produksi di PT.Venia Agape Indonesia. Serta sesuai hasil penelitian (Roczniowska et al., 2022) dan (Harris, 2020). Tetapi tidak sejalan dengan hasil penelitian dilakukan oleh Hendi Kurniawan, Muh.Mukeri, & Azis Fathoni (2016)(Kurniawan, W, & Fathoni, 2016) yang menguji pengaruh reward, punishment, beban kerja & pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan hasil analisis yaitu tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara reward, punishment, beban kerja & pelatihan terhadap produktivitas karyawan.

Pengaruh *Job resources* terhadap Produktivitas karyawan

Untuk hasil uji t pada variabel *job resources* diperoleh probabilitas Sig sebesar 0,001. Nilai Sig $0,001 < 0,05$, artinya *job resources* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Dengan adanya dukungan dari sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang ada di perusahaan maka karyawan akan memiliki motivasi kerja yang lebih baik untuk mampu

meningkatkan produktivitas kerjanya. Dimana karyawan tersebut merasa dalam melakukan kegiatan dan aktivitasnya selalu mendapat dukungan dan support dari perusahaan sehingga membuat karyawan semakin bersemangat dan terpacu untuk menghasilkan kinerja yang maksimal. Menurut Alavinia dkk produktivitas karyawan yang turun sering terjadi karena masalah kesehatan dan kurang mendapat dukungan dari atasan sehingga secara substansial berkontribusi pada tambahan biaya bagi kegiatan dan produktivitas yang menurun di kalangan pekerja (Alavinia, Molenaar, & Burdorf, 2009). Hal ini sejalan dengan penelitian .(Harris, 2020) bahwa dengan adanya job resources yang mendukung kegiatan karyawan maka akan mampu mendorong peningkatan *job outcomes* karyawan seperti *self-rated, performance, productivity* dan *propensity to leave*

Pengaruh *job demands* dan *job resources* secara simultan terhadap produktivitas karyawan

Berdasarkan hasil uji regresi berganda, diketahui bahwa variabel *job demands* dan *job resources* secara simultan diperoleh nilai signifikan terhadap produktivitas karyawan. Untuk melihat pengaruh secara simultan ini dapat dilihat dari hasil uji F. Caranya yaitu dengan membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} . peroleh nilai F_{tabel} sebesar 3,10 dengan nilai F_{hitung} sebesar 71,440 dan taraf signifikansi sebesar 0,000 (Sig < 0,05). Sehingga disimpulkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ (71,440 > 3,10), artinya *job demands* dan *job resources* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Sedangkan untuk hasil uji koefisien determinan (R^2) diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,576 atau 57,6%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas *job demands* dan *job resources* mampu menjelaskan variabel terikat produktivitas karyawan sebesar 57,6%, sedangkan sisanya 42,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Sedangkan nilai koefisien korelasi (R) ditemukan nilai sebesar 0,785, dan nilai tersebut berada pada interval antara 0,60 – 0,799. Sehingga dapat di tafsirkan bahwa hubungan antara variabel independen *job demands* dan *job resources* memiliki tingkat hubungan yang kuat terhadap variabel dependen produktivitas karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Harris, 2020), dengan adanya *job demands* yang tercermin dari *workload* dan *job resources* maka akan mempengaruhi adanya *work outcomes* yang dihasilkan oleh karyawan yang meliputi *self-rated* , *performance*, *productivity* dan *propensity to leave*.

SIMPULAN dan SARAN

Simpulan

$Y = 5,293 - 0,426X_1 + 0,541X_2$ koefisien produktivitas karyawan adalah 5,293 tanpa adanya variabel *job demand* dan *job resources* maka

variabel *job demands* memiliki pengaruh negatif yaitu - 0,426 terhadap produktivitas karyawan, sedangkan untuk variabel *job resources* memiliki pengaruh yang positif terhadap produktivitas karyawan sebesar 0,541.

Secara parsial untuk variabel *job demands* dan variabel *job resources* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini sesuai hasil uji t pada variabel *job demands* dan *job resources* yang memperoleh nilai Signifikansi atau nilai probabilitas masing-masing variabel lebih kecil dari nilai t tabel

Secara bersama-sama atau simultan variabel *job demands* dan *job resources* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan hal ini sesuai dengan uji- F (Anova) yang menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari pada 0.005 dan diperoleh nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel}

Saran

Sebaiknya pengelola industri perlu memperhatikan produktivitas karyawan dengan menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dengan sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang harus disediakan oleh perusahaan sehingga karyawan akan tetap konsisten dalam menjaga produktivitasnya sesuai dengan target yang telah ditetapkan

DAFTAR PUSTAKA

- Alavinia, S. M., Molenaar, D., & Burdorf, A. (2009). Productivity Loss in the Workforce: Associations With Health, Work Demands, and Individual Characteristics. *American Journal Of Industrial Medicine*, 56, 49–56. <https://doi.org/10.1002/ajim.20648>.
- Bakker, A. B., Veldhoven, M. Van, & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the Demand-Control Model Thriving on High Job Demands and Resources. *Journal Of Personnel Psychology*, 9(1), 3–16. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000006>
- Chakraborty, T. (2019). Crafting Engaged Employees through Positive Work Environment Perspectives of Employee Engagement, (January 2018).
- Eisele-dyrli, K. (2015). Creating a District Talent Management Strategy, (January), 54–56.
- Francis, A. U. (2014). Human Resource Management Practices and Employee retention in Nigeria's Manufacturing industries, 5(2), 1741–1754.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work – family balance and quality of life, 63, 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harris, E. G. (2020). Another look at frontline employee productivity propensity: a job demands – resources approach resources approach. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 00(00), 1–12. <https://doi.org/10.1080/10696679.2020.1763810>

- Jackson, Schuler, & Werner. (2010). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia* (Edisi 10). Jakarta: Salemba Empat.
- kontan.co.id. (2017). industri ekstil bisa bangkit di 2017. Retrieved from <https://industri.kontan.co.id>
- Kurniawan, H., W, M. M., & Fathoni, A. (2016). Pengaruh Reward, Punishment, Beban Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt Andalan Arthalestari Semarang). *Journal Of Management*, 2(2).
- 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. *International Journal of Manpower*, 28(6), 513–528. <https://doi.org/10.1108/01437720710820026>
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (sembilan). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, & Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mauno, S., Feldt, T., & Hakanen, J. J. (2008). The Construct Validity of the Utrecht Work Engagement Scale : Multisample and Longitudinal Evidence The Construct Validity of the Utrecht Work Engagement Scale : Multisample and Longitudinal Evidence. *Journal of Happiness Studies*, 10(4), 459–481. <https://doi.org/10.1007/s10902-008-9100-y>
- Neuman, W. L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. usa: Pearson Education Limited Edinburgh Gate Harlow Essex CM20 2J. Retrieved from www.pearsoned.co.uk
- Putra, S., & Mulyadi, H. (2010). Pengaruh Faktor Job Demand Terhadap Kinerja Dengan Burnout Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Bagian Produksi Pt.Tripilar Betonmas Salatiga. *Among Makarti*, 3(6), 47–68.
- Robbins, S. P., & Timothy A. Judge. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Roczniewska, M., Smoktunowicz, E., Calcagni, C. C., Schwarz, U. V. T., Hasson, H., & Richter, A. (2022). Beyond the Individual: A Systematic Review of the Effects of Unit-Level Demands and Resources on Employee Productivity , Health , and Well-Being, 27(2), 240–257.
- Saefullah, E., Listiawati, & Nur, A. A. (2017). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Akademika*, 15(2).
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2014). Job demands , job resources , and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 315(March 2003), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Sedarmayanti. (2019). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sugiyono. (2012). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.