



Pengaruh *Job Demand*, *Quality of Work Life*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* melalui *Self Determination* pada Airlines Business Career Se-Indonesia

Anis Syamsu Rizal^{1),a)}, Hamsinah^{2),b)}, Yayan Sudaryana^{3),c)}

¹⁾Program Studi Pendidikan Ekonomi, Universitas Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Indonesia

²⁾Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Indonesia

³⁾Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Indonesia

dosen01955@unpam.ac.id^{a)}, dosen00941@unpam.ac.id^{b)} dosen00497@unpam.ac.id^{c)}

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of job demands, quality of work life (QWL), and perceived organizational support (POS) on the work engagement of airline employees' business careers throughout Indonesia, with self-determination as an intervening variable. This study uses a quantitative approach with a survey method. Data were collected through questionnaires that were distributed boldly to airline employees' business careers throughout Indonesia. The sampling technique used was purposive sampling. The number of samples collected and valid for analysis was 100. The data collected were analyzed using regression analysis techniques and path analysis with the help of SmartPLS software. Path analysis was used to test the role of self-determination as a mediator between job demands, QWL, and POS on work engagement. The results showed that job demands and QWL had a positive and significant effect on work engagement, but POS was not proven to have a significant effect on work engagement. Furthermore, self-determination was proven to have a positive and significant effect on work engagement. The results of the mediation analysis showed that self-determination did not significantly mediate the relationship between job demand, QWL, and POS on work engagement. This is indicated by the p value for the indirect effect which was not significant.

Keywords: *Job Demand; Quality of Work Life; Perceived Organizational Support; Work Engagement; Self Determination.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job demand*, *quality of work life* (QWL), dan *perceived organizational support* (POS) terhadap *work engagement* karyawan *airlines business career* di seluruh Indonesia, dengan *self determination* sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang didistribusikan secara daring kepada karyawan airlines

business career di seluruh Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Jumlah sampel yang terkumpul dan valid untuk dianalisis adalah 100. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis regresi dan analisis jalur (path analysis) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis jalur digunakan untuk menguji peran self determination sebagai mediator antara job demand, QWL, dan POS terhadap *work engagement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job demand* dan QWL berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, tetapi POS tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Lebih lanjut, *self determination* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa self determination tidak memediasi secara signifikan hubungan antara *job demand*, QWL, dan POS terhadap *work engagement*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai p untuk pengaruh tidak langsung yang tidak signifikan.

Kata kunci: *Job Demand; Quality of Work Life; Perceived Organizational Support; Work Engagement; Self Determination.*

PENDAHULUAN

Work engagement adalah elemen penting dalam kesuksesan perusahaan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, perusahaan dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus berfokus pada strategi yang mendorong keterlibatan karyawan agar dapat mencapai tujuan bisnis secara efektif. *Work engagement* berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan sumber daya yang cukup, perusahaan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada produktivitas dan kesuksesan organisasi.

Airlines Business Career berdiri sejak 2004, yang mana merupakan lembaga pendidikan non formal yang bergerak pada pendidikan pelatihan untuk tenaga airlines baik pramugara-pramugari dan staff airlines. Sampai tahun 2023, Airlines Business Career mempunyai 32 cabang seluruh Indonesia, dengan peserta pelatihan mencapai lebih dari 2400 peserta pelatihan di Tahun 2023. Sedangkan jumlah karyawan dari 32 cabang selurung Indonesia mencapai angka 394 karyawan (data pada Januari 2024). Banyaknya karyawan yang bertahan dengan masa kerja lebih dari 5 tahun, dan banyaknya karyawan yang mengundurkan diri dengan masa kerja kurang dari 1 tahun, merupakan bagian dari fenomena *work engagement* yang terjadi pada Airlines Business Career.

Faktor pertama yang mempengaruhi *work engagement* adalah *Job Demand*, Bakker and Demerouti (2007) menyatakan optimalisasi *job demand* dapat mendorong *work engagement* meningkat. Karyawan Airlines Business Career tiap mendekati akhir tahun

pembelajaran, melakukan roadshow ke sekolah-sekolah yang berada di provinsi tempat cabang Airlines Business Career berada. Roadshow ini bertujuan untuk menjaring calon siswa baru dimulai mereka dari kelas XII SMA/SMK/MA, dan kegiatan roadshow ini selalu memberikan tekanan yang luar biasa bagi fisik dan psikis karyawan yang terjun langsung ke sekolah-sekolah yang dikunjungi, pada 3 tahun terakhir, rata-rata ada 800-an sekolah yang dikunjungi. Hal ini menyebabkan *job demand* yang cukup signifikan terhadap engagement karyawan Airlines Business Career.

Quality of Work Life menjadi variabel kedua yang mempengaruhi *work engagement*, *quality of work life* biasa didefinisikan sebagai kualitas lingkungan kerja yang merupakan teknik manajemen yang mencakup atas gugus kendali mutu, yang mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan pekerjaannya. adalah konsep yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan dalam lingkungan kerja, mencakup aspek fisik, psikologis, sosial, dan ekonomi. QWL bertujuan untuk menciptakan kondisi kerja yang lebih baik sehingga karyawan merasa nyaman, termotivasi, dan produktif. Konsep QWL sangat penting dalam organisasi karena dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, serta mengurangi tingkat stres dan turnover karyawan. Perusahaan yang menerapkan QWL dengan baik cenderung memiliki tenaga kerja yang lebih bahagia dan berkinerja tinggi.

Faktor ketiga yang mempengaruhi *Work Engagement* adalah *Perceived Organizational Support*. Support yang diberikan oleh Airlines Business Career terhadap rasa aman untuk karyawan juga dipersiapkan dengan cukup baik oleh Perusahaan pada beberapa cabang yang ada. Di mana untuk kegiatan marketing secara offline, melakukan kunjungan ke sekolah-sekolah tersedia kendaraan kantor yang cukup memadai di 19 kantor cabang yang ada, akan tetapi 13 kantor cabang lainnya masih belum tersedia, yang ada hanyalah kendaraan sewa yang sering kali menyulitkan karyawan karena kedatangan yang tidak tepat waktu, kondisi kendaraan yang kurang terawat, bahkan seringkali kendaraan mengalami kerusakan saat perjalanan ke luar kota yang menempuh perjalanan lebih dari 20 Kilometer. Hal ini sering kali menjadi gangguan kenyamanan dan keamanan atas karyawan yang akan melaksanakan tugas marketing secara offline, karena cabang-cabang di Indonesia Timur memang menempuh perjalanan cukup jauh dari tiap sekolah yang akan didatangi.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi *Work Engagement* adalah *Self Determination*. *Self determination* di sini sebagai variabel yang memberikan dampak atas ketiga variabel sebelumnya terhadap *work engagement*, *work engagement* menjadi salah satu konsep atau

strategi yang berkaitan dengan memotivasi dan mengetahui kepribadian manusia. *Self-Determination* adalah kemampuan seseorang untuk mengatur dan mengendalikan tindakan, keputusan, dan arah hidupnya sendiri tanpa tekanan eksternal. Konsep ini menekankan bahwa individu memiliki kebebasan untuk memilih, mengambil inisiatif, dan bertanggung jawab atas pilihan mereka. Dalam *Self-Determination Theory* (SDT) yang dikembangkan oleh Deci & Ryan, disebutkan bahwa motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh tiga kebutuhan psikologis utama: (1) *Autonomy* (Kemandirian). Merasa memiliki kendali atas tindakan dan keputusan sendiri. (2) *Competence* (Kompetensi). Merasa mampu dan percaya diri dalam menyelesaikan tugas atau tantangan. (3) *Relatedness* (Hubungan Sosial). Merasa terhubung dan dihargai dalam lingkungan sosial.

Meningkatkan *work engagement* sangat penting untuk memastikan karyawan merasa termotivasi, produktif, dan loyal terhadap perusahaan. *Work engagement* membutuhkan pendekatan yang komprehensif, termasuk membangun budaya kerja yang positif, memberikan kesempatan pengembangan, meningkatkan komunikasi, menawarkan fleksibilitas, serta memberikan pekerjaan yang bermakna. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendukung kesejahteraan karyawan, sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh: (1) *Job Demand* terhadap *Work Engagement*; (2) *Quality of Work Life* terhadap *Work Engagement*; (3) *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*; (4) *Self Determination* terhadap *Work Engagement*; (5) *Self Determination* memoderasi pengaruh *Job Demand* terhadap *Work Engagement*; (6) *Self Determination* memoderasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap *Work Engagement*; (7) *Self Determination* memoderasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* pada Airlines Business Career Se-Indonesia.

METODE PENELITIAN

Pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode survei menjadi pendekatan yang digunakan. Penelitian kuantitatif adalah suatu bentuk penelitian yang partisipannya dipilih untuk membentuk kelompok kontrol dan kelompok penelitian (Rusmaini, 2024). Penelitian dilakukan pada karyawan Airlines Business Career Se-Indonesia, yang mana biasa disingkat dengan ABC, ABC ini sendiri merupakan Lembaga pendidikan Non Formal di bawah

naungan Yayasan Tadika Puri, yang beralamat di Jln. Haji Nawi Raya No. 5, Gandaria Selatan, Jakarta-Selatan. Tahun 2024, ABC mempunyai 32 Cabang Seluruh Indonesia.

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang didistribusikan secara daring kepada karyawan airlines business career di seluruh Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Jumlah sample yang terkumpul dan valid untuk dianalisis adalah 100, menurut (Sugiyono, 2017), Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis regresi dan analisis jalur (path analysis) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis jalur digunakan untuk menguji peran *self determination* sebagai mediator antara *job demand*, *Quality of Work Life*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Path Coeficient

Tabel 1. *Path coefficient*

	Path coefficients
(X1) Job Demand -> (Y) Work Engagement	0.266
(X2) Quality of Work Life -> (Y) Work Engagement	0.342
(X3) Perceived Organizational Support -> (Y) Work Engagement	-0.030
(Z) Self Determination -> (Y) Work Engagement	0.253
(Z) Self Determination x (X2) Quality of Work Life -> (Y) Work Engagement	-0.157
(Z) Self Determination x (X1) Job Demand -> (Y) Work Engagement	0.019
(Z) Self Determination x (X3) Perceived Organizational Support -> (Y) Work Engagement	-0.077

Job Demand (X1) → *Work Engagement* (Y): Koefisien 0.266 menunjukkan bahwa *job demand* memiliki pengaruh yang paling kuat dan positif terhadap niat perilaku di antara semua variabel independen.

Quality of Work Life (X2) → *Work Engagement* (Y): Koefisien 0.342 menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi *quality of work life*, maka semakin tinggi pula karyawan terikat dalam jangka waktu yang lama.

Perceived Organizational Support (X3) → *Work Engagement* (Y): Koefisien -0.030 menunjukkan bahwa pengaruh *perceived organizational support* terhadap keterikatan kerja sangat kecil dan tidak signifikan.

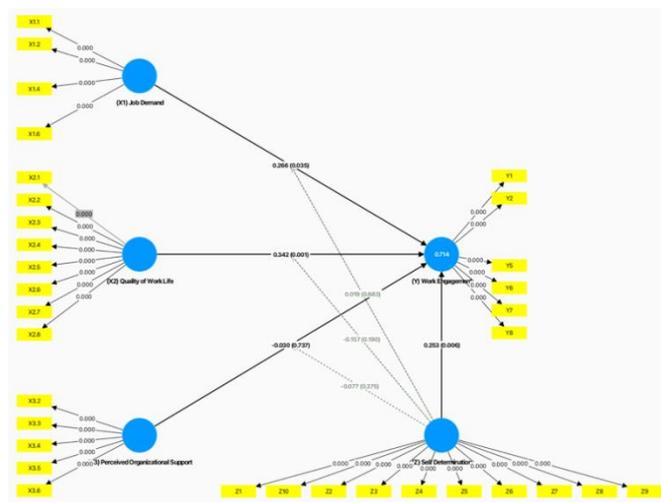
Self Determination (Z) → Work Engagement (Y): Koefisien 0.253 menunjukkan bahwa determinasi individu memiliki pengaruh yang cukup besar dan positif terhadap keterikatan kerja. Semakin baik determinasi individu, semakin tinggi *engagement* tiap karyawan.

Self Determination (Z) x Quality of Work Life (X2): Koefisien -0.157 menunjukkan adanya interaksi negatif antara determinasi diri dan *quality of work life*. Artinya, ketika determinasi diri tinggi, pengaruh *quality of work life* terhadap *work engagement* akan berkurang.

Self Determination (Z) x Perceived Organizational Support (X3): Koefisien -0.019 menunjukkan adanya interaksi negatif yang lemah antara determinasi individu tiap karyawan dan persepsi atas support organisasi. Artinya, ketika determinasi diri tinggi, pengaruh persepsi atas support organisasi terhadap keterikatan kerja karyawan akan sedikit berkurang.

Self Determination (Z) x Job Demand (X1): Koefisien -0.077 menunjukkan adanya interaksi positif yang lemah antara determinasi diri dan *job demand*. Artinya, ketika determinasi diri tinggi, pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* akan sedikit meningkat.

Hasil Pengujian Hipotesis



Gambar 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui hubungan structural antar variabel laten, harus dilakukan pengujian hipotesis terhadap koefisien jalur antar variabel dengan membandingkan angka *p-value* dengan alpha (0.005) atau *t-statistik* sebesar (>1.96). Besarnya *P-value* dan juga *t-statistik* diperoleh dari output pada SmartPLS dengan menggunakan metode *bootstrapping*.

Tabel 2. Pengaruh langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
(X1) -> (Y)	0.266	0.270	0.126	2.108	0.035
(X2) -> (Y)	0.342	0.340	0.104	3.274	0.001
(X3) -> (Y)	-0.030	-0.031	0.089	0.336	0.737
(Z) -> (Y)	0.253	0.255	0.091	2.765	0.006
(Z) x (X1) -> (Y)	0.019	-0.002	0.132	0.147	0.883
(Z) x (X2) -> (Y)	-0.157	-0.135	0.119	1.311	0.190
(Z) x (X3) -> (Y)	-0.077	-0.077	0.087	0.887	0.375

Pengujian secara statistik pada setiap hubungan yang dihipotesiskan menggunakan PLS dilakukan dengan cara simulasi, yakni dengan melakukan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Berikut merupakan hasil analisis PLS dengan metode *bootstrapping*:

Pengaruh *Job Demand* (X1) terhadap *Work Engagement* (Y)

Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel *Job Demand* (X1) terhadap *Work Engagemnt* (Y) sebesar $0,035 < 0,050$ sedangkan untuk nilai t hitung sebesar $2,108 > t$ tabel (1,66), artinya Hipotesis 1 diterima yang berarti *Job Demand* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *Work Engagemnt*.

Pengaruh *Quality of Work Life* (X2) terhadap *Work Engagement* (Y)

Berdasarkan tabel uji t di atas pengaruh variabel *Quality of Work Life* (X2) terhadap *Work Engagemnt* (Y) sebesar $0,001 > 0,050$ sedangkan untuk nilai t hitung sebesar $3,274 > t$ tabel (1,66), artinya Hipotesis 2 diterima yang berarti *Quality of Work Life* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *Work Engagemnt*.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (X3) terhadap *Work Engagement* (Y)

Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel *Perceived Organizational Support* (X3) terhadap *Work Engagement* (Y) sebesar $0,737 > 0,050$ sedangkan untuk nilai t hitung sebesar $0,336 > t$ tabel (1,66), artinya Hipotesis 3 ditolak yang berarti *Perceived Organizational Support* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*.

Pengaruh *Self Determination* (Z) terhadap *Work Engagement* (Y)

Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel *Self Determination* (Z) terhadap *Work Engagemnt* (Y) sebesar $0,006 < 0,05$ sedangkan untuk nilai t hitung sebesar $2,765 > t$ tabel (1,66), artinya Hipotesis 4 diterima yang berarti *Self Determination* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *Work Engagemnt*.

Pengaruh *Self Determination* (Z) memoderasi pengaruh *Job Demand* (X1) terhadap *Work Engagement* (Y).

Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel *Self Determination* (Z) memoderasi pengaruh *Job Demand* (X1) terhadap *Work Engagement* (Y) sebesar $0,190 > 0,05$ sedangkan untuk nilai t hitung sebesar $1,311 < t$ tabel (1,66), artinya Hipotesis 5 ditolak yang berarti tidak terdapat interaksi signifikan antara *Self Determination* dan *Job Demand* dalam mempengaruhi *Work Engagement*.

Pengaruh *Self Determination* (Z) memoderasi pengaruh *Quality of Work Life* (X2) terhadap *Work Engagement* (Y).

Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel *Self Determination* (Z) memoderasi pengaruh *Quality of Work Life* (X2) terhadap *Work Engagement* (Y) sebesar $0,883 > 0,05$ sedangkan untuk nilai t hitung sebesar $0,147 < t$ tabel (1,66), artinya Hipotesis 6 ditolak yang berarti tidak terdapat interaksi signifikan antara *Self Determination* dan *Quality of Work Life* dalam mempengaruhi *Work Engagement*.

Pengaruh *Self Determination* (Z) memoderasi pengaruh *Perceived Organizational Support* (X3) terhadap *Work Engagement* (Y).

Berdasarkan tabel uji t di atas pengaruh variabel *Self Determination* (Z) memoderasi pengaruh *Perceive Organizational Support* (X3) terhadap *Work Engagemnt* (Y) sebesar $0,375 > 0,05$ sedangkan untuk nilai t hitung sebesar $0,887 < t$ tabel (1,66), artinya Hipotesis 7 ditolak yang berarti tidak terdapat interaksi signifikan antara *Self Determination* dan *Perceive Organizational Support* dalam mempengaruhi *Work Engagemnt*.

Pembahasan

Pengaruh *Job Demand* terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh *Job Demand* terhadap *Work Engagement*. Pengaruhnya positif berbanding lurus dengan nilai koefisiennya, dengan asumsi apabila tingkat *job demand* semakin tinggi maka *work engagement* juga meningkat. Hal tersebut menunjukkan pada hipotesis pertama yang

menyatakan “Terdapat pengaruh *Job Demand* terhadap *Work Engagement*” terbukti dan dapat dinyatakan diterima.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jazilah (2020) menunjukkan bahwa *job demands* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* bersifat dua arah. Jika tuntutan pekerjaan bersifat menantang tetapi masih terkendali, hal ini dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Namun, jika *job demand* terlalu tinggi tanpa dukungan yang cukup, maka dapat menyebabkan burnout dan menurunkan *work engagement*. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyeimbangkan antara *job demand* dan sumber daya kerja agar karyawan tetap engaged dan produktif. *Job demands* dapat berubah menjadi pemicu stres ketika upaya yang tinggi dan berkelanjutan diperlukan untuk memenuhi tuntutan tersebut, contoh *job demands* yaitu tingginya tekanan dalam bekerja, lingkungan fisik yang kurang mendukung, dan tuntutan emosional melalui interaksi sosial (Skaalvik and Skaalvik, 2018).

Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitiannya yang dilakukan, diketahui tidak terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*. Menunjukkan bahwa pengaruh *perceived organizational support* terhadap niat perilaku sangat kecil dan tidak signifikan. Hal tersebut menunjukkan pada hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “*Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh terhadap *Work Engagement*” terbukti dan dapat dinyatakan ditolak.

Hasil penelitian tersebut menentang hasil penelitian yang dilakukan Man dan Hadi (2013) yang mengemukakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif namun bersifat lemah terhadap *work engagement*. Dukungan organisasi yang tinggi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang berdampak pada produktivitas dan retensi tenaga kerja. Perusahaan sebaiknya memperkuat budaya kerja yang mendukung, seperti memberikan umpan balik positif, menawarkan peluang pengembangan, dan menciptakan lingkungan kerja yang adil. Peningkatan *Work Engagement* melalui POS juga dapat mengurangi turnover dan meningkatkan kepuasan karyawan secara keseluruhan.

Pengaruh *Self Determination* terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitiannya yang dilakukan, diketahui tidak terdapat pengaruh antara *self determination* terhadap *Work Engagement*. Menunjukkan bahwa determinasi diri memiliki pengaruh yang cukup besar dan positif terhadap keterlibatan

kerja karyawan. Semakin baik determinasi diri karyawan, semakin tinggi karyawan dalam bertahan dalam sebuah tempat kerja. Hal tersebut menunjukkan pada hipotesis keempat yang menyatakan bahwa “*Self Determination* berpengaruh terhadap *Work Engagement*” terbukti dan dapat dinyatakan diterima.

Self-determination memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement*. Ketika karyawan merasa memiliki otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial yang baik, mereka akan lebih bersemangat dalam bekerja. Namun, jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, *work engagement* bisa menurun dan menyebabkan demotivasi serta burnout. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *self-determination* agar karyawan tetap engaged dan produktif. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Meyer and Gagnè (2008), yang menyatakan bahwa *self determination* mendukung konsep teori *work engagement*.

Self Determination* memoderasi pengaruh *Job Demand* terhadap *Work Engagement

Berdasarkan tabel di atas pengaruh variabel *Self Determination* (Z) memoderasi pengaruh *Job Demand* (X1) terhadap *Work Engagement* (Y) menunjukkan adanya interaksi negatif antara determinasi diri dan *job demand*. Artinya, ketika determinasi diri tinggi, pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* akan berkurang. Berdasarkan penjelasan sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh signifikan antara *Self Determination* dan *Job Demand* dalam mempengaruhi *Work Engagement*.

Hasil perhitungan statistic sebelumnya sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmadani et al. (2020) menjelaskan bahwa *job demand* tidak dapat memengaruhi *work engagement* karyawan bagian akuntan kantor PT. X wilayah Jombang. Agar *job demand* tidak berdampak negatif pada *work engagement*, perusahaan dapat: (1) Memberikan kebebasan dalam cara kerja dan pengambilan keputusan. (2) Menyediakan pelatihan dan mentoring untuk meningkatkan keterampilan karyawan. (3) Menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan mendukung. *Self-determination* memainkan peran penting dalam memoderasi pengaruh *job demand* terhadap *work engagement*. Jika *self-determination* tinggi, *job demand* dapat meningkatkan *work engagement*. Sebaliknya, jika *self-determination* rendah, *job demand* justru dapat menyebabkan burnout dan menurunkan *engagement*. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa lingkungan kerja

mendukung otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial untuk menjaga work engagement tetap tinggi.

Self Determination* memoderasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap *Work Engagement

Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel *Self Determination* (Z) memoderasi pengaruh *Quality of Work Life* (X2) terhadap *Work Engagement* (Y) menunjukkan adanya interaksi negatif yang lemah antara determinasi diri dan *quality of work life*. Artinya, ketika determinasi diri tinggi, pengaruh *quality of work life* terhadap *work engagement* akan sedikit berkurang. Berdasarkan penjelasan dan perhitungan yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 6 ditolak yang berarti tidak terdapat interaksi signifikan antara *Self Determination* dan *Quality of Work Life* dalam mempengaruhi *Work Engagement*.

Wulandari (2017) mencontohkan kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan, mereka ingin merasa aman, puas, dan memiliki kesempatan mampu tumbuh dan berkembang. Agar QWL dapat secara efektif meningkatkan work engagement, perusahaan perlu: (1) Memberikan fleksibilitas dalam pekerjaan dan keputusan. (2) Menyediakan pelatihan dan dukungan yang meningkatkan kepercayaan diri karyawan. (3) Mendorong kerja sama tim dan komunikasi yang sehat di tempat kerja. Self-determination memainkan peran penting dalam memoderasi hubungan antara QWL dan *Work Engagement*. Jika self-determination tinggi, QWL akan lebih efektif dalam meningkatkan engagement. Sebaliknya, jika self-determination rendah, dampak positif QWL terhadap work engagement menjadi lemah atau bahkan tidak signifikan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan yang tidak hanya mendukung kesejahteraan, tetapi juga mendorong otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial karyawan agar mereka lebih engaged dalam pekerjaan.

Self Determination* memoderasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement

Berdasarkan tabel uji di atas pengaruh variabel *Self Determination* (Z) memoderasi pengaruh *Perceive Organizational Suport* (X2) terhadap *Work Engagemennt* (Y) menunjukkan adanya interaksi positif yang lemah antara *self determination* dan *work engagement*. Artinya, ketika determinasi diri tinggi, pengaruh persepsi support organisasi terhadap keterikatan kerja karyawan akan sedikit meningkat. Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 7 ditolak yang berarti tidak terdapat interaksi signifikan antara *Self*

Determination dan Perceive Organizational Suport dalam mempengaruhi Work Engagemment.

Dukungan organisasi adalah keyakinan seseorang bahwa organisasi tempat dia bekerja menghargai kontribusinya dan peduli akan kesejahteraannya (Jazilah, 2020). Agar *Perceive Organizational Suport* (POS) lebih efektif dalam meningkatkan work engagement, perusahaan dapat: (1) Memberikan fleksibilitas dalam pekerjaan dan keputusan. (2) Menyediakan pelatihan dan dukungan yang meningkatkan kepercayaan diri karyawan. (3) Mendorong kerja sama tim dan komunikasi yang sehat di tempat kerja. Self-determination berperan sebagai moderator dalam hubungan antara *Perceive Organizational Suport* (POS) dan *Work Engagemment*. Jika self-determination tinggi, POS akan lebih efektif dalam meningkatkan engagement. Namun, jika self-determination rendah, dampak positif POS terhadap work engagement menjadi lemah atau bahkan tidak signifikan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya memberikan dukungan, tetapi juga mendorong otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial agar karyawan lebih engaged dalam pekerjaannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian dan hasil analisa mengenai pengaruh *Job Demand*, *Quality of Work Life*, dan *Perceive Organizational Suport* terhadap *Work Engagemment* melalui *Self Determination* pada Airlines Business Career Se-Indonesia. Maka kesimpulan dan implikasi yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Job Demand* terhadap *Work Engagemment*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai p sebesar (0,006). Artinya, semakin tinggi *job demand*, semakin tinggi pula keterikatan kerja karyawan; (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Quality of Work Life* terhadap *Work Engagemment*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai p sebesar (0,001) sedikit di atas ambang batas 0,05. Artinya tinggi atau rendahnya *quality of work life* mempengaruhi keterikatan kerja karyawan; (3) Tidak terdapat pengaruh signifikan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagemment* Hal ini ditunjukkan oleh nilai p sebesar (0,813) jauh di atas ambang batas 0,05. Artinya tinggi atau rendahnya dukungan organisasi tidak mempengaruhi keterikatan kerja karyawan; (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *Self Determination* terhadap *Work Engagemment*. Berdasarkan hasil perhitungan statistik nilai p sebesar (0,007). Hal ini menunjukkan bahwa determinasi diri yang tinggi akan meningkatkan work

engagement; (5) *Self Determination* tidak memoderasi secara signifikan antara *Job Demand* dalam mempengaruhi *Work Engagement*. Ditunjukkan dengan nilai p sebesar (0,762) di atas ambang batas 0,05. Artinya, pengaruh *Job Demand* terhadap *Work Engagement* tidak dimoderasi oleh *Self Determination*; (6) *Self Determination* tidak memoderasi secara signifikan antara *Quality of Work Life* dalam mempengaruhi *Work Engagement*. Karena nilai p (0,233) di atas ambang batas 0,05. Artinya, pengaruh *Quality of Work Life* terhadap *Work Engagement* tidak dimoderasi oleh *Self Determination*; (7) *Self Determination* tidak memoderasi secara signifikan antara *Perceived Organizational Support* dalam mempengaruhi *Work Engagement*. Karena nilai p (0,484) di atas ambang batas 0,05. Artinya, pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* tidak dimoderasi oleh *Self Determination*.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2007) 'The Job Demands-Resources model: State of the art', *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), pp. 309–328. Available at: <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>.
- Jazilah, B. (2020) 'Analisis Pengaruh Job Demand terhadap Work Engagement melalui Burnout', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), p. 1038. Available at: <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p1038-1049>.
- Kanten, S. and Sadullah, O. (2012) 'An Empirical Research on Relationship Quality of Work Life and Work Engagement', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, pp. 360–366. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.057>.
- Wulandari, A.S. (2017) 'Pengaruh Quality Of Work Life, Self Determination, Dan Job Performance Terhadap Work Engagement Karyawan', 11(1), pp. 92–105.
- Man, G.S. and Hadi, C. (2013) 'Hubungan antara perceived organizational support dengan work engagement pada guru SMA Swasta di Surabaya', *Jurnal Psikologi Kepribadian dan Sosial*, 2(2), pp. 157–166. Available at: <https://journal.unair.ac.id/filerPDF/jpio899b58839bfull.pdf>.
- Meyer, J.P. and Gagnè, M. (2008) 'Employee Engagement From a Self-Determination Theory Perspective', *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), pp. 60–62. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.00010.x>.

- Rahmadani, V.G. *et al.* (2020) 'Engaging leadership and its implication for work engagement and job outcomes at the individual and team level: A multi-level longitudinal study', *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3). Available at: <https://doi.org/10.3390/ijerph17030776>.
- Skaalvik, E.M. and Skaalvik, S. (2018) 'Job demands and job resources as predictors of teacher motivation and well-being', *Social Psychology of Education*, 21(5), pp. 1251–1275. Available at: <https://doi.org/10.1007/s11218-018-9464-8>.
- Rusmaini, A.H. (2024) 'Pengaruh Penggunaan Metode Edutainment dalam Meningkatkan Kinerja Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Ekonomi', 9(1), pp. 11–20.
- Sugiyono (2017) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.