

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan sebuah institusi begitu dipengaruhi oleh kapasitas sumber daya manusia di dalamnya. Pada ranah pendidikan tinggi, modal insani ini memegang peranan krusial untuk menggerakkan performa kelembagaan, terutama guna merealisasikan tiga pilar utama yang meliputi aspek pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat seperti halnya yang digariskan pada Tri Dharma Perguruan Tinggi (Lestariningsih & Mulyanto, 2024). Kualitas dosen merupakan salah satu pilar utama dalam membentuk reputasi perguruan tinggi karena dosen tidak hanya bertanggungjawab atas proses pembelajaran, tetapi juga berkontribusi melalui penelitian, inovasi serta keterlibatan akademik lainnya yang dapat meningkatkan penilaian publik terhadap institusi pendidikan tinggi (Purevsuren et al., 2025).

Sejalan dengan pentingnya peran dosen dalam mendukung reputasi perguruan tinggi, Perguruan Tinggi XYZ sebagai salah satu perguruan tinggi swasta juga menghadapi dinamika dalam pengelolaan sumber daya dosen untuk memenuhi amanat Tri Dharma. Para dosen pada Perguruan Tinggi XYZ tidak hanya melakukan pengajaran, tetapi juga dituntut untuk memenuhi target penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta pelaporan Beban Kerja Dosen setiap semester. Banyaknya tanggung jawab tersebut menciptakan tuntutan kerja yang beragam dan kompleks bagi para dosen di Perguruan Tinggi XYZ.

Kondisi tersebut sejalan dengan realita beban kerja dosen pada umumnya, di mana peran dosen bukan sekadar memberikan materi di kelas tetapi juga mencakup berbagai tanggung jawab profesional yang kompleks dan beragam. Berdasarkan landasan dan aturan yang tertuang dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 yang mengatur Guru dan Dosen, menjelaskan bahwa dosen ialah ilmuwan yang kompeten dengan tugas pokok mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Selaras dengan hal tersebut, Ketetapan Dirjen Pendidikan Tinggi Kemendikbudristek Nomor 12/E/KPT/2021 seputar Pedoman Operasional Beban Kerja Dosen (PO BKD), menggariskan bahwa Beban Kerja Dosen (BKD) mencakup sejumlah kegiatan wajib. Kegiatan tersebut meliputi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, pembimbingan mahasiswa, evaluasi pembelajaran, penelitian, pengabdian, beserta kegiatan tambahan. Seluruh tanggung jawab tersebut wajib dilaporkan setiap semester dengan bobot minimal 12 SKS dan maksimal 16 SKS melalui sistem administrasi digital yang terintegrasi, yaitu SISTER.

Dalam praktiknya, dosen tidak hanya menghadapi kewajiban mengajar, tetapi juga tekanan untuk memenuhi target publikasi, hibah penelitian, akreditasi program studi, serta berbagai tuntutan administrasi yang terus meningkat. Kondisi ini menuntut dosen untuk mengelola waktu, energi, serta konsentrasi secara optimal agar seluruh kewajiban dapat terpenuhi. Peningkatan beban kerja tersebut berpotensi menimbulkan tekanan kerja yang berdampak pada kondisi psikologis dosen dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Berdasarkan hasil *pra-survey* melalui wawancara dengan beberapa dosen Perguruan Tinggi XYZ, diperoleh gambaran bahwa tuntutan kerja dosen tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, tetapi juga mencakup

berbagai kegiatan tambahan seperti kepanitiaan *event* kampus dan keterlibatan dalam penerimaan mahasiswa baru. Selain itu, dosen juga menghadapi tuntutan administratif, terutama dalam bentuk pelaporan kinerja melalui sistem SISTER (Sistem Informasi Sumberdaya Terintegrasi) yang dinilai menambah beban pekerjaan.

Dalam aspek beban kerja, beban yang umumnya dilaporkan dalam SISTER berada pada kisaran 12-16 SKS. Namun pada pelaksanaannya, beban Tri Dharma secara umum yang dijalankan sering kali mencapai lebih dari 20 SKS dan kemudian dimasukkan sebagai beban lebih, sehingga tuntutan waktu dan energi menjadi semakin besar. Kondisi ini menyebabkan tuntutan waktu dan energi menjadi semakin besar karena dosen harus menyeimbangkan berbagai tanggung jawab profesional secara bersamaan. Beberapa dosen mengungkapkan bahwa tingginya akumulasi tuntutan kerja tersebut terkadang menimbulkan rasa lelah dan tekanan dalam bekerja. Meskipun demikian, para dosen di Perguruan Tinggi XYZ tetap menjalankan perannya dengan komitmen karena memandang profesi dosen sebagai panggilan jiwa.

Tuntutan tugas dosen yang terdiri dari program pembelajaran, riset, pengabdian, serta kewajiban tambahan dan administratif menunjukkan bahwa dosen menghadapi tanggung jawab yang kompleks dan berulang setiap semester. Kondisi ini menggambarkan adanya tuntutan pekerjaan yang tinggi, baik dari sisi kuantitas tugas maupun tekanan psikologis dalam menyelesaikan berbagai kewajiban tersebut. Kondisi ini dikenal sebagai *job demand*, *job demand* atau tuntutan kerja diartikan sebagai aspek-aspek pekerjaan yang mencakup tuntutan fisik, psikologis, sosial maupun organisasi yang mengharuskan pekerja untuk memforsir energinya tanpa henti. Tingginya tuntutan kerja dapat memicu kelelahan serta tekanan psikologis apabila tidak diimbangi dengan pengelolaan beban kerja yang efektif dan keseimbangan peran yang proporsional (Amelia et al., 2024).

Dalam perspektif *Job Demands-Resources* (JD-R) model, tingginya *job demand* dapat memberikan tekanan bagi individu karena menuntut usaha fisik maupun psikologis secara terus menerus. Keadaan ini sangat rentan menurunkan stamina pekerja apabila tidak ada sistem pendukung yang memadai dari pihak manajemen. Akibat dari tingginya *job demand* ternyata tinggi tidak hanya berkaitan dengan munculnya stres kerja, tetapi juga dapat mempengaruhi kondisi psikologis positif individu dalam menjalankan pekerjaannya. Salah satu elemen afektif yang krusial adalah *work engagement*, yang direpresentasikan melalui semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*) dalam menjalankan tugas (Helmi et al., 2020). Dalam konteks perguruan tinggi, *work engagement* dosen menjadi aspek krusial karena berkaitan dengan kualitas pelaksanaan tri dharma, produktivitas akademik, serta kontribusi dosen terhadap pencapaian tujuan institusi.

Sejalan dengan itu, Bakker & Leiter 2010 (dalam Astuti & Dhania, 2022) menyatakan bahwa *work engagement* merupakan keadaan psikologis yang positif dan menyenangkan atas profesi yang dijalani, di mana hal ini direpresentasikan oleh adanya energi yang kuat, dedikasi, beserta keterlibatan penuh saat menyelesaikan pekerjaannya. Kondisi *work engagement* ini memberikan pengalaman positif bagi karyawan, di mana individu yang terikat secara optimal dengan pekerjaannya memiliki probabilitas lebih besar untuk menghasilkan berbagai dampak konstruktif, seperti perilaku proaktif serta munculnya inisiatif pribadi dalam bekerja (Astuti & Dhania, 2022). Dalam konteks akademik, *work engagement* penting karena dosen yang terikat secara mendalam dengan rutinitas akademiknya umumnya menunjukkan motivasi, komitmen, maupun kontribusi maksimal saat menjalankan pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, sehingga berpengaruh terhadap kualitas pendidikan dan kinerja akademik. Penelitian yang dilakukan oleh Afrianti et al., (2023) mengonfirmasi bahwa *work engagement*

berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup di tempat kerja dosen, yakni semakin tinggi *work engagement* dosen, semakin baik kesejahteraan psikologis dan performa yang dihasilkan dalam konteks perguruan tinggi.

Istilah *work engagement* mengacu pada situasi mental yang positif, yang direpresentasikan oleh kontribusi proaktif seorang pekerja selama melaksanakan berbagai tugas pekerjaannya. Namun, tingkat keterlibatan kerja tersebut dapat dipengaruhi oleh bagaimana individu memandang dan mengevaluasi pekerjaannya secara menyeluruh. Di antara berbagai faktor yang memengaruhi terciptanya *work engagement*, salah satunya ialah *job satisfaction* (Fairnandha, 2021). Menurut Agbozo 2017 (dalam Indriyani et al., 2021) *job satisfaction* merujuk pada evaluasi afektif atau perasaan emosional karyawan terhadap pekerjaannya, baik secara menyeluruh maupun terhadap komponen spesifik pekerjaan, seperti rekan kerja, sistem penggajian, dan lingkungan kerja.

Job satisfaction yang tinggi dapat mendorong individu untuk lebih terlibat secara aktif dalam pekerjaannya, karena perasaan positif terhadap pekerjaannya akan meningkatkan motivasi, komitmen dan semangat dalam menjalankan tugas. Dalam konteks akademik, *job satisfaction* dosen berperan penting dalam meningkatkan *work engagement*, karena individu yang menikmati dan mengapresiasi peran akademiknya cenderung menunjukkan *work engagement* secara maksimal dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi (Amar & Chusumastuti, 2024).

Untuk memahami keterkaitan antara *job demand* dan *work engagement*, berbagai penelitian terdahulu telah diteliti pada beragam konteks organisasi. Kendati demikian, hasil penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten. Sebuah riset yang mendukung hubungan tersebut dilakukan oleh Rahmadiani & Lataruva, (2023) menemukan bahwa *job demand* berpengaruh negatif pada *work engagement*, dengan asumsi bahwa tingginya beban kerja berisiko menurunkan *work engagement* individu.

Berbeda dengan temuan tersebut, Jazilah, (2020) memaparkan bahwa *job demand* dapat memberikan pengaruh positif untuk meningkatkan keterlibatan pekerja, yang mengindikasikan jika pemberian tanggung jawab khusus dapat direpresentasikan sebagai tantangan positif guna meningkatkan *work engagement*.

Melihat adanya ketidaksamaan hasil studi sebelumnya, terlihat jelas bahwa hubungan antara *job demand* dan *work engagement* masih perlu digali lagi. Terutama dengan melihat faktor psikologis yang bisa menerangkan alur hubungan di antara keduanya. Salah satu penentu yang diyakini sangat berperan adalah *job satisfaction*, mengingat kepuasan kerja berkaitan dengan evaluasi individu terhadap pekerjaannya secara keseluruhan dan terbukti berpengaruh terhadap *work engagement* (Amar & Chusumastuti, 2024).

Dalam konteks dosen, tuntutan akademik yang tinggi berpotensi mempengaruhi *job satisfaction*, yang selanjutnya berdampak pada tingkat *engagement* mereka dalam menjalankan tri dharma perguruan tinggi. Studi yang secara detail menganalisis *job satisfaction* menjadi mediator keterkaitan di antara beban tugas beserta keterlibatan pegawai di lingkungan akademisi terbilang masih jarang ditemukan.

Berdasarkan kondisi tersebut, peneliti tertarik untuk menguji secara empiris kepuasan profesi menjadi perantara keterkaitan di antara beban tugas dan keterlibatan pegawai pada dosen Perguruan Tinggi XYZ. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian *Job Demands-Resources* model di ranah akademik dan menyumbangkan saran aplikatif bagi pihak kampus untuk mengelola tuntutan kerja dosen agar tetap mampu mempertahankan kepuasan dan keterlibatan kerja.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *job demand* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ?

2. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *work engagement* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ?
3. Apakah *job demand* berpengaruh terhadap *work engagement* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ?
4. Apakah *job satisfaction* memediasi pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ
4. Untuk menguji dan menganalisis peran *job satisfaciton* dalam memediasi pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *Job Demands-Resources (JD-R)* Model. Dalam kerangka JD-R, *job demand* diposisikan sebagai tuntutan yang mempengaruhi kondisi psikologis individu, seperti *job satisfaction*, yang kemudian berdampak pada *work engagement*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen Perguruan Tinggi XYZ dalam merancang kebijakan pengelolaan beban kerja dosen agar lebih proporsional. Dengan memahami pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* dan *work engagement*, institusi dapat menyusun strategi untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan tri dharma dan kesejahteraan psikologis dosen.

3. Manfaat Bagi Peneliti

Bagi peneliti, penelitian ini menjadi sarana untuk menambah referensi manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *Job Demands-Resources* (JD-R) model ke dalam konteks empiris di perguruan tinggi. Selain itu, penelitian ini juga memperkaya pengalaman peneliti dalam melakukan proses penelitian ilmiah khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.