

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Variabel

2.1.1 *Job Demand*

Model *Job Demand-Resources* (JD-R) menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang terdiri dari dua komponen utama, yaitu *job demand* dan *job resources*. Menurut Demerouti et al., (2001) *job demand* merupakan aspek pekerjaan yang mengharuskan individu untuk mengerahkan upaya fisik maupun psikologis secara berkelanjutan sehingga berpotensi menimbulkan kelelahan dan tekanan kerja. Berbeda dengan *job demand*, *job resources* mengacu pada berbagai sumber daya yang tersedia di lingkungan kerja untuk mendukung tercapainya tujuan pekerjaan sekaligus menurunkan dampak negatif yang berasal dari tuntutan pekerjaan. *Job demand* mengacu pada berbagai tuntutan yang menjadi bagian dari suatu pekerjaan dan perlu dipenuhi oleh individu maupun kelompok untuk mencapai target atau menyelesaikan tanggung jawab yang telah ditetapkan (Diana & Frianto, 2020). Tuntutan pekerjaan dapat muncul dalam bentuk tekanan waktu, tingginya beban kerja, maupun kompleksitas tugas yang membutuhkan upaya fisik dan mental secara berkesinambungan. Apabila tuntutan tersebut tidak dikelola secara efektif dan berlangsung dalam jangka waktu yang panjang, kondisi tersebut berpotensi mempengaruhi kesejahteraan fisik serta keadaan psikologis individu. Menurut Kurniawan & Prasilowati 2019 (dalam Prawira et al., 2022) *job demand* tidak sebatas pada tugas utama pegawai, melainkan turut meliputi berbagai tugas tambahan yang mesti diselesaikan di luar tanggung jawab utamanya. Apabila berlangsung secara terus-menerus, situasi tersebut dapat memicu kelelahan kerja serta menurunkan tingkat kepuasan terhadap pekerjaan. *Job demand* adalah tuntutan pekerjaan, baik tugas utama

maupun tugas tambahan, yang mewajibkan adanya upaya jasmani dan rohani secara konsisten untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Mengacu pada konsep *Job Demands Resources* (JD-R), *job demand* dipahami sebagai salah satu aspek utama yang menggambarkan berbagai tuntutan pekerjaan sehingga individu perlu mengerahkan usaha fisik maupun psikologis secara berkelanjutan. Menurut Bakker & Demerouti, (2007), *job demand* terbagi ke dalam beberapa elemen inti, antara lain *emotional demands*, *work overload*, dan juga *cognitive demands*. *Emotional demands* mengacu pada tuntutan untuk mengelola emosi dalam pekerjaan, *work overload* yaitu beban kerja yang tinggi dalam waktu terbatas, serta *cognitive demands* yaitu tuntutan konsentrasi dan pemikiran yang intens. Ketiga komponen tersebut menunjukkan bahwa *job demand* tidak semata-mata berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan. Tuntutan pekerjaan juga mencakup aspek emosional dan kognitif yang dapat mempengaruhi kondisi psikologis individu selama melaksanakan pekerjaannya.

Mengacu pada berbagai penjelasan sebelumnya, bisa ditarik kesimpulan bahwa *job demand* pada studi ini dimaknai sebagai segala bentuk tuntutan pekerjaan yang menguras raga, pikiran, ataupun perasaan, sehingga mengharuskan individu mengeluarkan usaha secara berkelanjutan. Dalam penelitian ini, *job demand* dosen diukur melalui tingginya beban tugas utama dan tambahan dalam waktu terbatas (*work overload*), tuntutan untuk mengelola emosi secara profesional di lingkungan akademik (*emotional demand*), serta besarnya tuntutan konsentrasi dan pemikiran intens dalam menyelesaikan Tri Dharma Perguruan Tinggi (*cognitive demand*), Bakker & Demerouti, 2007 dalam Prawira et al., 2022).

2.1.2 *Job Satisfaction*

Aspek *job satisfaction* berkaitan dengan penilaian yang suportif dari individu terhadap pekerjaannya. Dalam lingkungan perguruan tinggi, dosen yang merasa puas biasanya lebih mudah mempertahankan energi kerja, merasa pekerjaannya bermakna, dan lebih siap terlibat penuh dalam pelaksanaan Tri Dharma. 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* mencerminkan kondisi emosional dan psikologis individu terhadap pekerjaan yang dijalankan, di mana perasaan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya muncul sebagai hasil evaluasi pengalaman kerja yang dialami. Dalam perspektif pengelolaan SDM, kepuasan kerja dipandang berupa respons perasaan dan evaluatif seseorang terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memenuhi harapan, kebutuhan dan preferensi individu yang bersangkutan (Ernanda et al., 2025)..

Ernanda et al., (2025) menjelaskan bahwa *job satisfaction* ditentukan oleh dua kelompok faktor utama, antara lain aspek internal dan aspek eksternal. Aspek internal merupakan komponen yang berkaitan dengan aspek yang berasal dari pekerjaan itu sendiri, seperti karakteristik tugas, pengakuan dan penghargaan, peluang untuk berkembang. Sedangkan aspek eksternal adalah unsur yang muncul dari situasi kerja dan organisasi, seperti kompensasi dan tunjangan, lingkungan kerja, hubungan interpersonal, dan kebijakan organisasi.

Job satisfaction dapat diukur melalui beberapa dimensi yang menggambarkan aspek-aspek pekerjaan yang dirasakan individu. Menurut Robbins & Judge 2017 (dalam Rahmadiani & Lataruva, 2023), *job satisfaction* mencakup kebanggaan

terhadap profesinya (*work itself*), rasa cukup atas gaji atau pendapatan (*pay*), kesenangan pada kesempatan promosi (*promotion*), kenyamanan dengan supervisi atau atasan (*supervision*), serta kekompakan bersama rekan satu tim (*co-worker*).

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli yang telah diuraikan, bisa ditarik kesimpulan *job satisfaction* adalah sebuah bentuk evaluasi emosional individu terhadap pekerjaannya yang bersifat multidimensional. Kepuasan tersebut menggambarkan sejauh mana pekerjaan mampu memenuhi harapan individu, baik yang berkaitan dengan faktor intrinsik maupun faktor ekstrinsik. Penilaian tersebut mencakup lima dimensi utama, yaitu jenis tugasnya, sistem upah, peluang naik jabatan, pengawasan, dan interaksi sesama pegawai. Dalam penelitian ini, *job satisfaction* dosen diukur berdasarkan persepsi mereka terhadap kemampuan pekerjaan dan lingkungan kerja dalam memenuhi harapan serta kebutuhan, yang meliputi aspek jenis tugasnya, sistem upah, jenjang karir, pimpinan, serta interaksi sesama pegawai (Robbins & Judge 2017 dalam Rahmadiani & Lataruva 2023).

2.1.3 Work Engagement

Work engagement didefinisikan sebagai kondisi psikologis yang konstruktif yang mencerminkan keterlibatan individu secara aktif dalam melaksanakan pekerjaannya, secara jasmani, mental, ataupun afektif. Individu yang mempunyai tingkat *work engagement* tinggi umumnya menampilkan antusiasme, etos kerja, dan juga komitmen yang kokoh atas pekerjaan sehingga mampu bekerja secara optimal (Ridho, 2023). *Work engagement* tidak hanya mencerminkan kehadiran seseorang dalam bekerja, tetapi juga menunjukkan sejauh mana individu merasa energik, menikmati pekerjaan, serta mampu terlibat secara penuh dalam menyelesaikan tugas-tugasnya (Wijaya et al., 2021). Maka dari itu, *work engagement* dapat diartikan sebagai bentuk keterlibatan kerja di mana hal ini ditunjukkan melalui sikap positif, motivasi

tinggi, serta adanya dorongan internal untuk memberikan kontribusi terbaik dalam tugasnya.

Berdasarkan pendapat Schaufeli et al 2002 (dalam Rahayu et al., 2025) *work engagement* memiliki tiga elemen penentu, yakni *vigor*, *dedication*, beserta *absorption*. *Vigor* menggambarkan stamina yang besar dan kekuatan psikis dalam bekerja, termasuk niat dalam berusaha sebaik mungkin dan tidak mudah menyerah meskipun menghadapi hambatan. *Dedication* menggambarkan keterikatan individu terhadap pekerjaannya yang tercermin melalui antusiasme, rasa bangga, serta keyakinan bahwa pekerjaan yang dijalankan memiliki nilai dan tujuan yang bermakna. Sedangkan *absorption* merupakan keadaan saat pekerja larut dalam pekerjaan, atensi penuh, sekaligus merasa waktu berjalan cepat ketika sedang menyelesaikan tugas. Dimensi ini menegaskan bahwa *work engagement* lebih dari sekadar kepuasan kerja, sebab mencerminkan keterlibatan yang benar-benar aktif dan inisiatif, bukan sekadar rasa puas yang bersifat pasif dalam rutinitas pekerjaan setiap hari (Rahayu et al., 2025).

Mengacu pada sejumlah pemaparan di atas, bisa ditarik kesimpulan jika *work engagement* merupakan sebuah keadaan yang baik yang mencerminkan tingkat keterikatan kerja seseorang secara aktif. Dalam penelitian ini, *work engagement* dosen diukur melalui kesiapan mereka untuk mengerahkan energi maksimal (*vigor*), memiliki antusiasme dan kebanggaan terhadap profesinya (*dedication*), serta kemampuan untuk fokus dan larut sepenuhnya saat menjalankan tugas-tugas akademiknya (*absorption*), (Schaufeli 2002 dalam Rahayu, 2025).

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh *Job Demand* terhadap *Job Satisfaction*

Dalam suatu organisasi, setiap pekerjaan memiliki tuntutan yang harus dipenuhi individu untuk mencapai target dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Tuntutan

tersebut dapat berupa tekanan waktu, beban kerja, maupun kompleksitas tugas yang memerlukan konsentrasi dan energi secara berkelanjutan. Apabila tuntutan pekerjaan yang diberikan melebihi kapasitas kemampuan karyawan, kondisi tersebut berpotensi mengganggu keseimbangan fisik maupun psikologis individu, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi tingkat *job satisfaction* karyawan (Yusvita & Suryawirawan, 2021)

Penelitian (Yusvita & Suryawirawan, 2021) memperlihatkan *job demand* membawa pengaruh negatif terhadap *job satisfaction*. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan tuntutan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan cenderung diikuti oleh penurunan tingkat kepuasan kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa *job demand* yang terlalu tinggi dapat menguras energi fisik maupun psikologis individu, sehingga mempengaruhi perasaan positif terhadap pekerjaan. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Adiarti (2021) yang menerapkan model *Job Demands-Resources* (JD-R) pada karyawan di Indonesia. Hasil penelitiannya juga menunjukkan adanya keterkaitan yang berlawanan antara *job demand* dengan *job satisfaction*. Sehingga, makin besarnya *job demand* yang diterima individu, maka makin besar kecenderungan menurunnya tingkat *job satisfaction*.

Berdasarkan landasan konsep dan literatur terdahulu, dapat diduga jika tingginya *job demand* akan berbanding terbalik dengan tingkat *job satisfaction*. Maka dari itu, hipotesis pertama yang diajukan pada studi ini yakni *job demand* berkorelasi secara negatif dengan *job satisfaction* pada dosen Perguruan Tinggi XYZ.

H1: *Job demand* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job satisfaction* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ.

2.2.2 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Work Engagement*

Job satisfaction berkaitan dengan penilaian positif individu terhadap pekerjaannya. Dalam lingkungan perguruan tinggi, dosen yang merasa puas biasanya lebih mudah mempertahankan energi kerja, merasa pekerjaannya bermakna, dan lebih siap terlibat penuh dalam pelaksanaan Tri Dharma. Hasil penelitian Kiki & Arisona (2021) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berperan positif secara langsung terhadap meningkatnya *work engagement*. Temuan tersebut menandakan bahwa staf yang telah merasa puas terhadap pekerjaannya biasanya membawa evaluasi positif, motivasi dalam bertugas yang lebih baik, serta keterikatan emosional yang kian mendalam terhadap organisasi, sehingga lebih terdorong untuk terlibat aktif dalam pekerjaannya. Hasil tersebut diperkuat oleh penelitian Amar & Chusumastuti, (2024) yang menemukan bahwa *job satisfaction* berhubungan positif dan signifikan dengan *work engagement* dosen di Yogyakarta. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *job satisfaction* berperan sebagai satu dari sekian pendorong yang mendorong meningkatnya komitmen kerja, karena setiap orang yang merasakan kepuasan ketika bekerja umumnya memiliki energi, komitmen, dan antusiasme yang lebih tinggi saat melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas dapat diduga kalau tingginya tingkat *job satisfaction* dapat meningkatkan tingkat *work engagement*. Oleh sebab itu, rumusan hipotesis kedua pada studi ini adalah *job satisfaction* membawa efek positif pada *work engagement* pada dosen Perguruan Tinggi XYZ.

H2: *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada dosen Perguruan Tinggi XYZ.

2.2.3 Pengaruh *Job Demand* terhadap *Work Engagement*

Secara konseptual, besarnya *job demand* bisa menghabiskan tenaga beserta fokus, sehingga individu lebih sulit mempertahankan semangat dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan. Pada kondisi tertentu, *job demand* yang meningkat dapat membuat individu bekerja sekadar menyelesaikan kewajiban, bukan lagi bekerja dengan antusias.

Penelitian yang dilakukan oleh (Barkhowa & Widodo, 2020) menemukan kalau *job demand* memiliki pengaruh negatif pada *work engagement*. Temuan tersebut menunjukkan jika tuntutan pekerjaan yang tinggi, misalnya himpitan waktu beserta tanggungan tugas terlampaui berat, berisiko menguras tenaga fisik maupun psikologis karyawan sehingga tingkat semangat serta keterlibatan mereka dalam pekerjaan cenderung menurun. Temuan serupa ditunjukkan oleh Rahmadiani & Lataruva, (2023) yang menunjukkan adanya pengaruh negatif dan signifikan antara *job demand* dan *work engagement*. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa semakin besar tingkat *job demand* yang dialami seseorang, akan makin turun probabilitas mereka buat berpartisipasi dengan optimal di ranah kerjanya.

Berdasarkan uraian konseptual dan temuan penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa tingginya *job demand* berpotensi menurunkan tingkat *work engagement*. Berawal dari penjelasan di atas, hipotesis ketiga pada studi ini yakni *job demand* memberikan efek negatif bagi *work engagement* pada dosen Perguruan Tinggi XYZ.

H3: *Job demand* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement* pada dosen Perguruan Tinggi XYZ.

2.2.4 Peran *Job Satisfaction* sebagai Mediasi pada hubungan *Job Demand* dan *Work Engagement*

Job demand menggambarkan tingkat usaha yang harus dikerahkan individu, baik secara fisik, mental, maupun psikologis dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam

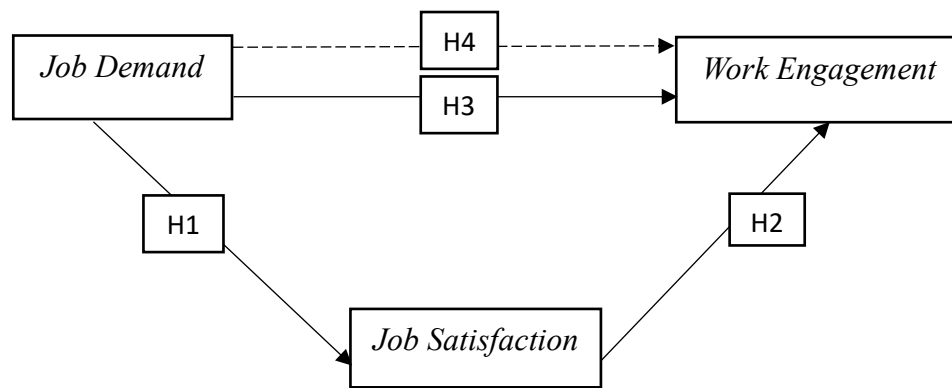
praktiknya tinggi rendahnya *job demand* belum tentu memberi efek langsung pada *work engagement*, namun dapat dijumpai oleh *job satisfaction* selaku mekanisme yang menjelaskan bagaimana individu merespons tuntutan pekerjaan yang dihadapi. Ketika individu mampu mengelola dan menyelesaikan tuntutan pekerjaan dengan optimal, maka akan timbul rasa puas terhadap pekerjaannya. Perasaan puas inilah yang kemudian mendorong individu untuk memperlihatkan antusiasme, pengabdian, serta partisipasi ekstra mendalam saat menjalankan tugas-tugasnya.

Studi dari Rahayu dan Surjanti (2019) memperlihatkan *job satisfaction* mampu menjadi perantara keterkaitan antara *job demand* dengan *work engagement*. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa *job satisfaction* menjadi perantara yang menunjukkan bagaimana tuntutan pekerjaan dapat memengaruhi keterikatan kerja pegawai. Selaras dengan temuan itu, Prawira et al. (2022) juga membuktikan bahwa *job satisfaction* berperan selaku mediator pada hubungan antara *job demand* beserta *work engagement*. Temuan tersebut memperkuat bahwa pengaruh *job demand* dapat memberikan efek secara tak langsung pada *work engagement* dengan perantara *job satisfaction*.

Berdasarkan uraian konseptual dan penelitian terdahulu, dapat diduga kalau *job satisfaction* bertindak sebagai elemen yang menjembatani keterkaitan antara *job demand* dengan *work engagement* pada dosen Perguruan Tinggi XYZ. Maka dari itu, dugaan keempat pada studi kali ini yaitu *job satisfaction* menjadi perantara *job demand* pada *work engagement* di kalangan dosen Perguruan Tinggi XYZ.

H4: *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Job Demand* terhadap *Work Engagement* pada dosen Perguruan Tinggi XYZ.

2.3 Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

Sumber: Prawira et al., 2022