

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini merupakan seluruh dosen pada Perguruan Tinggi XYZ. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung pada bulan Mei sampai dengan Juni 2026. Dalam penelitian ini jumlah kuesioner yang dibagikan kepada seluruh dosen pada Perguruan Tinggi XYZ sebanyak 51 kuesioner.

Tabel 4. 1 Hasil Pengumpulan Data Primer

Kriteria	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang disebar	51	100%
Kuesioner yang kembali	51	100%

Sumber: Data diolah statistik (2026)

Merujuk pada Tabel 4.1, dapat dilihat bahwa sebanyak 51 angket telah didistribusikan secara tatap muka kepada seluruh responden. Rasio kuesioner yang kembali menyentuh angka 100%, di mana dari total 51 kuesioner tersebut telah berhasil dikumpulkan kembali. Seluruh kuesioner yang kembali dinyatakan sesuai kriteria kelayakan kuesioner. Adapun kriteria demografi responden yang diteliti mencakup jenis kelamin, umur, beserta lama pengabdian menjadi dosen.

Tabel 4. 2 Demografi Responden

Keterangan	Total	Persentase
Jumlah Sampel	51	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	12	23,5%
Perempuan	39	76,5%
Usia		
≤30 tahun	6	11,3%
31-40 tahun	23	45,1%
41-50 tahun	18	35,3%
>50 tahun	4	7,8%
Masa Kerja		
≤ 5 tahun	12	23,5%
6-10 tahun	13	25,5%
11-15 tahun	6	11,8%
>15 tahun	20	39,2%

Sumber: Data diolah statistik (2026)

Merujuk pada tabel 4.2, terlihat bahwa jumlah responden berjenis kelamin pria mencapai 12 dosen (23,5%) serta responden berjenis kelamin wanita berjumlah 39 dosen (76,5%). Berdasarkan kriteria usia bisa diketahui bahwa responden yang berusia ≤ 30 tahun menyentuh angka 6 dosen (11,3%), rentang umur 31-40 tahun ada 23 dosen (45,1%), lalu umur 41-50 tahun mencapai 18 dosen (35,3%) dan umur di atas 50 tahun berjumlah 4 dosen (7,8%). Berdasarkan kriteria lama mengabdikan, terlihat bahwa yang memiliki masa kerja ≤ 5 tahun berjumlah 12 dosen (23,5%), masa kerja 6-10 tahun sebanyak 13 dosen (25,5%), masa kerja 11-15 tahun berjumlah 6 dosen (11,8%), dan responden dengan masa kerja >15 tahun mencapai 20 dosen (39,2%).

Mengacu pada uraian demografi responden di atas dapat disimpulkan bahwa mayoritas dosen pada Perguruan Tinggi XYZ adalah perempuan yaitu sebanyak 39 dosen (76,5%). Selanjutnya berdasarkan usia dapat disimpulkan bahwa mayoritas dosen pada Perguruan Tinggi XYZ berusia 31-40 tahun sebanyak 23 dosen (45,1%). Kemudian berdasarkan masa kerja dapat disimpulkan bahwa mayoritas dosen pada Perguruan Tinggi XYZ memiliki masa kerja >15 tahun yaitu sebanyak 20 dosen (39,2%). Berdasarkan analisis statistik, mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun. Hal ini

mengindikasikan bahwa sebagian besar dosen telah memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang di Perguruan Tinggi XYZ. Menurut Schaufeli et al. (2002) menjelaskan bahwa individu dengan *work engagement* yang tinggi akan menunjukkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan yang kuat dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, lamanya masa kerja dosen dapat mencerminkan adanya keterikatan terhadap profesi sehingga mereka tetap bertahan dalam menjalankan tugas sebagai tenaga pendidik.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif variabel pada penelitian ini dimaksudkan untuk memaparkan kondisi seputar karakteristik distribusi jawaban dari 51 responden dosen dari Perguruan Tinggi XYZ. Analisis deskriptif ini diaplikasikan lewat penghitungan nilai rata-rata pada masing-masing indikator pernyataan untuk mengetahui tingkat persepsi responden terkait variabel yang diteliti. Penilaian dari responden ditentukan berdasarkan kriteria di bawah ini:

Interval = $\frac{(\text{Nilai Maksimal}-\text{Nilai Minimal})}{\text{Jumlah Kelas}}$

$$\begin{aligned} &= \frac{(5-1)}{3} \\ &= 1,33 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan interval tersebut, acuan untuk mengelompokkan persepsi responden dapat ditetapkan menjadi tiga kriteria berikut:

Rendah: 1,00-2,33

Sedang: 2,34-3,67

Tinggi: 3,68-5,00

2.2.1 Job Demand

Tabel 4. 3 Job Demand

Kode	Item	Mean	Kriteria
JD 1	Tuntutan administratif, seperti pelaporan kinerja melalui SISTER sangat menyita waktu dan menambah beban pekerjaan saya	2,745	Sedang
JD 2	Tingginya beban mengajar saya sering kali berjalan bersamaan dengan tuntutan penelitian, pengabdian, dan tugas tambahan lainnya	3,784	Tinggi
JD 3	Pekerjaan saya menuntut saya untuk mampu mengendalikan emosi saat berinteraksi dengan mahasiswa maupun rekan kerja	4,098	Tinggi
JD 4	Saya sering menghadapi situasi emosional yang menguras tenaga dalam membimbing atau mengajar mahasiswa	3,117	Sedang
JD 5	Pekerjaan saya menuntut tingkat fokus dan pemikiran analitis yang tinggi	4,235	Tinggi
JD 6	Saya dituntut untuk selalu bekerja dengan ketepatan dalam menyelesaikan tugas akademik	3,980	Tinggi
	Rata-rata	3,660	Sedang

Sumber: Data primer diolah (2026)

Mengacu pada tabel 4.3, temuan analisis deskriptif bagi variabel *job demand* memperlihatkan skor rata-rata senilai 3,66, yang diklasifikasikan ke dalam kategori sedang. Indikator dengan nilai rata-rata paling rendah terdapat pada item JD 1, lewat capaian angka rata-rata 2,745 hal ini berada pada kategori sedang. Sementara indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi berada di item JD 5, lewat perolehan angka rata-rata 4,235 hal ini berada pada kelas tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa tuntutan kerja yang dirasakan para dosen Perguruan Tinggi XYZ bukan sekadar tuntutan administratif melainkan beban kognitif (*cognitive demand*). Hal ini menunjukkan bahwa profesi dosen memiliki karakteristik tuntutan kerja dengan beban kognitif yang tinggi, di mana mereka dituntut untuk terus mempertahankan daya analitis serta ketelitian saat menyelesaikan berbagai tugas akademik.

2.2.2 Job Satisfaction

Tabel 4. 4 Job Satisfaction

Kode	Item	Mean	Kriteria
JS 1	Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab yang saya lakukan	2,568	Sedang
JS 2	Institusi memberikan kesempatan dan prosedur yang jelas untuk promosi jabatan saya	3,058	Sedang
JS 3	Saya nyaman dan didukung oleh rekan-rekan sesama dosen di lingkungan kerja	3,941	Tinggi
JS 4	Pimpinan memiliki kompetensi yang baik dan memberikan arahan yang jelas	3,294	Sedang
JS 5	Saya bangga, menyukai, dan menikmati pekerjaan saya sebagai dosen	4,235	Tinggi
	Rata-rata	3,419	Sedang

Sumber: Data primer diolah (2026)

Merujuk tabel 4.4, dapat dilihat bahwa hasil analisis deskriptif variabel *job satisfaction* memiliki skor rata-rata senilai 3,419, nilai tersebut berada pada kategori sedang. Indikator yang memperoleh nilai rata-rata terendah terdapat pada item JS 1, di mana item tersebut memiliki skor rata-rata 2,568 dan berada pada kategori sedang. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kompensasi finansial merupakan aspek yang dirasakan kurang memuaskan bagi para dosen dibandingkan indikator kepuasan lainnya. Selanjutnya indikator yang memiliki skor rata-rata paling tinggi berada di item JS 5, di mana item tersebut memiliki skor rata-rata mencapai 4,235 serta tergolong dalam klasifikasi tinggi. Artinya, kepuasan utama saat dirasakan oleh para dosen bersifat instrinsik, yakni bersumber dari pekerjaan mereka sendiri seperti mengajar dan aktivitas akademik lainnya.

2.2.3 Work Engagement

Tabel 4. 5 Work Engagement

Kode	Item	Mean	Kriteria
WE 1	Saya aktif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai dosen	4,176	Tinggi
WE 2	Saya bersemangat ketika berangkat bekerja	3,803	Tinggi
WE 3	Saya bekerja dengan kuat bertenaga saat menyelesaikan berbagai pekerjaan akademik di kampus	3,803	Tinggi
WE 4	Saya antusias dengan pekerjaan saya sebagai dosen	4,058	Tinggi
WE 5	Saya bangga dengan pekerjaan saya saat ini	4,294	Tinggi

WE 6	Pekerjaan sebagai dosen menjadi sumber inspirasi bagi saya	4,019	Tinggi
WE 7	Saya sangat fokus saat sedang menyelesaikan tugas dan tanggung jawab saya	4,039	Tinggi
WE 8	Saya sering larut mendalami pekerjaan sehingga merasa waktu berjalan dengan sangat cepat	3,705	Tinggi
WE 9	Saya nyaman dengan pekerjaan dan ritme kerja di lingkungan akademik ini	3,666	Tinggi
	Rata-rata	3,952	Tinggi

Sumber: Data primer diolah (2026)

Merujuk pada tabel 4.5, dapat dilihat bahwa hasil analisis deskriptif untuk variabel *work engagement* memiliki skor rata-rata mencapai 3,952 di mana skor tersebut tergolong di level tinggi. Indikator yang memiliki skor rata-rata terendah terdapat pada item WE 9 yang memiliki skor rata-rata sebesar 3,666 serta capaian itu masuk di ketogori tinggi. Kemudian indikator yang memiliki capaian rata-rata tertinggi terletak di item WE 5 yang mana item tersebut memiliki besaran rata-rata 4,294 serta masuk dalam kategori tinggi. Tingginya skor pada WE 5 menunjukkan bahwa rasa bangga terhadap profesi adalah dorongan terkuat yang membuat dosen merasa terikat atau *engaged* dengan pekerjaannya.

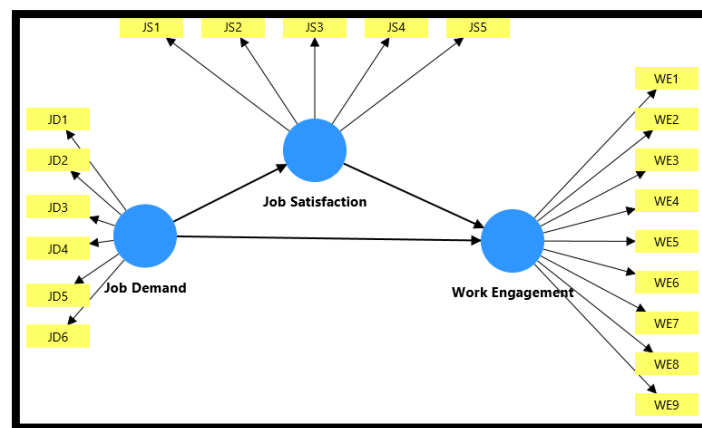
4.3 Analisis Data

Proses olah data beserta evaluasi kerangka pada studi ini dilakukan dengan aplikasi SmartPLS 4. Pendekatan *Partial Least Square* (PLS) membagi pengujian ke dalam dua tahap. Tahap awal berupa penilaian model pengukuran (*outer model*) yang bertujuan guna menguji tingkat validitas dan reliabilitas instrumen. Selanjutnya dilakukan evaluasi kerangka struktural (*inner model*) guna menganalisis korelasi antar konstruk laten sekaligus menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

4.3.1 Analisis *Outer Model*

Langkah pertama dalam pengujian ini diawali dengan merancang konsep model pengukuran pada *software* SmartPLS seperti yang tertera pada gambar. Evaluasi *outer model* secara keseluruhan ditujukan untuk memastikan kelayakan data melalui tiga

parameter utama, yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *internal consistency reliability*.



Gambar 4. 1 *Outer Model*

4.3.1.1 *Convergent Validity*

Pengujian *convergent validity* (validitas konvergen) dilakukan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator pada suatu konstruk mampu mengukur konsep yang sama sehingga memiliki keterkaitan yang kuat. Dalam analisis PLS-SEM, evaluasi validitas konvergen dilakukan melalui nilai *outer loading* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Menurut Hair et al, (2021) suatu instrumen dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila setiap indikator memiliki nilai *outer loading* lebih dari 0,70 dan nilai AVE lebih dari 0,50.

Tabel 4. 6 Convergent Validity Tahap 1

Laten Variabel	Indikators	Convergent Validity	
		Outer Loading	AVE
		>0,70	>0,50
<i>Job Demand</i>	JD 1	-0.519	0,299
	JD 2	-0.383	
	JD 3	0.369	
	JD 4	-0.311	
	JD 5	0.774	
<i>Job Satisfaction</i>	JD 6	0.740	0,389
	JS 1	0.416	
	JS 2	0.313	
	JS 3	0.847	
	JS4	0.475	
<i>Work Engagement</i>	JS 5	0.855	0,596
	WE 1	0.875	
	WE 2	0.867	
	WE 3	0.734	
	WE 4	0.856	
	WE 5	0.798	
	WE 6	0.837	
	WE 7	0.807	
	WE 8	0.338	
	WE 9	0.689	

Sumber: Data primer diolah statistik (2026)

Merujuk tabel 4.6, hasil evaluasi validitas konvergen tahap awal menunjukkan bahwa model pengukuran belum sepenuhnya memenuhi kriteria yang ditetapkan. Hal tersebut disebabkan masih terdapat sejumlah indikator dengan skor *outer loading* di bawah batas minimum 0,70. Indikator yang gugur tersebut meliputi JD 1 hingga JD 4 pada variabel *job demand*, JS 1, JS 2 dan JS 4 pada variabel *job satisfaction*, serta WE 8 dan WE 9 pada variabel *work engagement*. Banyaknya indikator yang bernilai rendah ini menyebabkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada variabel *job demand* dan *job satisfaction* tidak mencapai nilai minimum yaitu >0,50. Oleh karena itu, menurut pedoman

evaluasi PLS-SEM menurut Hair et al 2021, indikator-indikator yang tidak memenuhi kriteria tersebut wajib dihapus (*drop*) dari model pengujian agar standar validitas keseluruhan dapat terpenuhi dan analisis dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

Berdasarkan temuan penilaian *outer model* di tahap pertama, diketahui jika masih terdapat beberapa alat ukur yang tidak memenuhi kriteria validitas konvergen, yang berdampak pada rendahnya skor *Average Variance Extracted* (AVE). Merujuk pedoman evaluasi PLS-SEM pandangan Hair et al, (2021), tolok ukur indikator yang memiliki besaran *outer loading* kurang dari batas ambang standar harus dieliminasi dari model agar memenuhi syarat kelayakan pengujian. Oleh karena itu, dilakukan tindakan penghapusan terhadap butir-butir yang tidak sah, agar setelahnya bisa dilaksanakan tes kembali (tahap kedua) menggunakan indikator-indikator yang tersisa. Hasil evaluasi model setelah dilakukan proses purifikasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 7 Convergent Validity Tahap 2

Laten Variabel	Indicators	<i>Convergent Validity</i>	
		<i>Outer Loading</i>	AVE
<i>Job Demand</i>	JD 5	>0,70 0.895	>0,50 0.803
	JD6	0.897	
	JS 3	0.846	
<i>Job Satisfaction</i>	JS 5	0.900	0.762
	WE 1	0.891	
<i>Work Engagement</i>	WE 2	0.869	
	WE 3	0.745	
	WE 4	0.864	0.692
	WE 5	0.803	
	WE 6	0.831	
	WE 7	0.809	

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.7, hasil pengujian tahap kedua setelah dilakukan proses purifikasi menunjukkan bahwa seluruh indikator yang dipertahankan pada setiap

variabel telah memiliki nilai *outer loading* > 0,70. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada seluruh variabel juga mengalami peningkatan sehingga telah memenuhi batas standar minimum, yakni > 0,50. Dengan demikian, seluruh indikator pada model akhir dinyatakan telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Oleh karena itu, model pengukuran dinilai valid dan layak untuk dilanjutkan pada tahap analisis selanjutnya.

4.3.1.2 *Internal Consistency Reliability*

Proses uji *internal consistency* reliabilitas bertujuan guna mengevaluasi konsistensi instrumen pengukuran. Pada analisis PLS-SEM, evaluasi reliabilitas dijalankan memakai dua patokan, yakni *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Merujuk pandangan Hair et al (2021), nilai reliabilitas antara 0,60 hingga angka 0,70 masih dianggap dapat diterima (*acceptable*), sementara nilai >0,70 dianggap memuaskan. Dengan demikian, suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai dan *cronbach's alpha* >0,60 dan *composite reliability* >0,70. Hasil pengujian reliabilitas pada model penelitian disajikan pada Tabel 4.8.

Tabel 4. 8 Internal Consistency Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
	>0,60	>0,70
<i>Job Demand</i>	0.754	0.891
<i>Job Satisfaction</i>	0.691	0.865
<i>Work Engagement</i>	0.925	0.940

Sumber: Data primer diolah statistik (2026)

Merujuk tabel 4.8, hasil pengujian menunjukkan bahwa instrumen pengukuran untuk seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria *internal consistency reliability*. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai *cronbach's alpha* >0,60 dan *composite reliability* >0,70. Dengan demikian, seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan konsisten dan reliabel.

4.3.1.3 *Discriminant Validity*

Pengujian validitas diskriminan (*discriminant validity*) dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki karakteristik yang berbeda sehingga mampu merepresentasikan konsep yang diukur tanpa terjadi tumpang tindih dengan konstruk lainnya. Pada penelitian ini, evaluasi validitas diskriminan dilakukan menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlation* (HTMT).

Tabel 4. 9 *Fornell-Larcker Critetion*

	<i>Job Demand</i>	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Work Engagement</i>
<i>Job Demand</i>	0.896		
<i>Job Satisfaction</i>	0.379	0.873	
<i>Work Engagement</i>	0.592	0.780	0.832

Sumber: Data primer diolah (2026)

Merujuk tabel 4.9, hasil pengujian menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing konstruk yang lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan konstruk lainnya. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa setiap konstruk lebih mampu menjelaskan indikator-indikator yang dimilikinya dibandingkan dengan indikator pada konstruk

lainnya. Dengan demikian, validitas diskriminan berdasarkan metode *Fornell-Larcker Criterion* dapat dinyatakan terpenuhi.

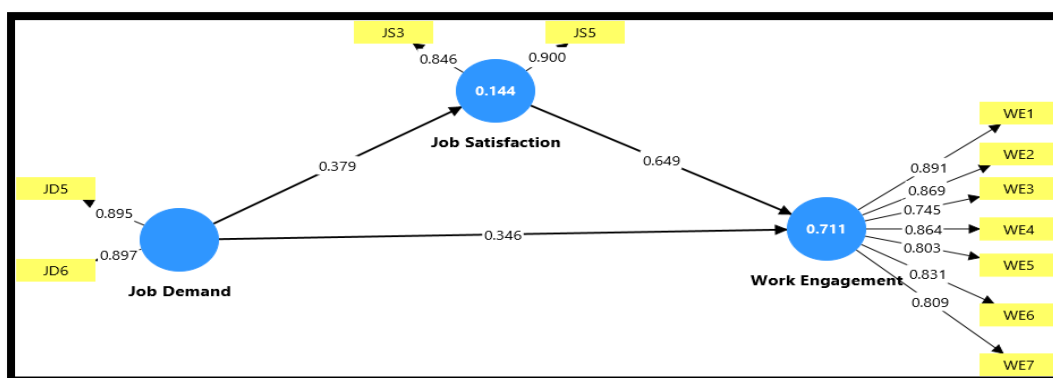
Tabel 4. 10 *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlation (HTMT)*

	<i>Job Demand</i>	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Work Engagement</i>
<i>Job Demand</i>			
<i>Job</i>	0,521		
<i>Satisfaction</i>			
<i>Work</i>	0,711	0,959	
<i>Engagement</i>			

Sumber: Data diolah statistik (2026)

Pengujian validitas diskriminan juga dilakukan lewat pendekatan *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlation (HTMT)*. Hasil uji HTMT tersebut disajikan di tabel 4.10. Merujuk tabel 4.10, skor HTMT untuk variabel *job demand* dengan *job satisfaction* mencapai 0,521, sementara skor HTMT variabel *job demand* dengan *work engagement* bernilai 0,711. Adapun skor HTMT untuk *job satisfaction* dengan *work engagement* mencapai 0,959 sehingga melebihi batas rekomendasi. Nilai tersebut menunjukkan adanya kedekatan empiris yang tinggi antar konstruk *job satisfaction* dan *work engagement*. Kondisi tersebut secara konseptual dapat dihapami karena *job satisfaction* dan *work engagement* sama-sama berkaitan dengan pengalaman positif individu terhadap pekerjaannya, meskipun keduanya memiliki konsep yang berbeda.

4.3.1.4 Evaluasi Model



Gambar 4. 2 Evaluasi Model

Berdasarkan gambar 4.2, hasil pengujian menggunakan *Algorithm PLS* menunjukkan semua item pengukuran dari tiap konstruk memiliki besaran nilai *outer loading* >0,70. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur dengan baik. Maka dari itu, model pengukuran berhasil melampaui kriteria *convergent validity*, hasilnya model diputuskan valid dan memadai buat digunakan ke langkah evaluasi berikutnya.

4.3.2 Analisis *Inner Model*

Analisis struktural model dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk dalam model struktural sekaligus menguji hipotesis yang telah ditetapkan pada penelitian ini. Evaluasi model structural dilakukan melalui analisis indeks *coefficient of determination (R-square)*, *effect size (F-square)* dan pengujian hipotesis (*Path Coefficient*).

4.3.2.1 *Coefficient of Determination (R-square)*

Nilai *R-Square* (R^2) digunakan untuk mengetahui kemampuan model struktural dalam menjelaskan varians pada konstruk endogen (variabel terikat). Besarnya R^2 menunjukkan proporsi variasi variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen (variabel bebas) yang mempengaruhinya. Menurut Hair et al. (2021) nilai R^2 sebesar 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 sedang, dan 0,25 lemah. Berikut adalah tabel yang menyajikan hasil dari *R-square*:

Tabel 4. 11 *Coefficient of Determination*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0.144	0.126
<i>Work Engagement</i>	0.711	0.698

Sumber: Data diolah statistik (2026)

Berdasarkan Tabel 4.11, hasil analisis struktur inner melalui nilai *R-square* menunjukkan tingkat indeks determinasi yang bervariasi pada masing-masing variabel endogen. Pengujian ini bertujuan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan varian dari variabel dependennya.

Pada Variabel *job satisfaction*, diperoleh nilai *R-Square* sebesar 0,144 (14%). Berdasarkan kriteria evaluasi, nilai ini tergolong lemah. Angka tersebut berarti bahwa perubahan yang terjadi pada tingkat *job satisfaction* dosen dipengaruhi oleh variabel *job demand* sebesar 14,4%. Sementara itu, sebagian besar sisanya sebesar 85,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Variabel *work engagement* menunjukkan nilai *R-Square* sebesar 0,711 (71,1%). Angka ini tergolong dalam kategori kuat. Hasil ini mengindikasikan bahwa kombinasi antara variabel *job demand* dan *job satisfaction* mampu menjelaskan 71,1% variasi keterikatan kerja dosen. Adapun sisa varians sebesar 28,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

4.3.2.2 Evaluasi Effect Size (*F-square*)

Evaluasi *effect size* atau *f-square* dilakukan untuk mengukur seberapa besar dampak atau kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Sebagai pedoman umum, Hair et al, (2021) menyatakan bahwa f^2 sebesar 0,02 memiliki efek kecil, 0,15 memiliki efek sedang dan 0,35 memiliki efek besar. Hasil pengujian *effect size* pada penelitian ini disajikan pada tabel 4.12.

Tabel 4. 12 Effect Size

	<i>Job Demand</i>	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Work Engagement</i>
<i>Job Demand</i>		0.168	0.354
<i>Job Satisfaction</i>			1.244
<i>Work Engagement</i>			

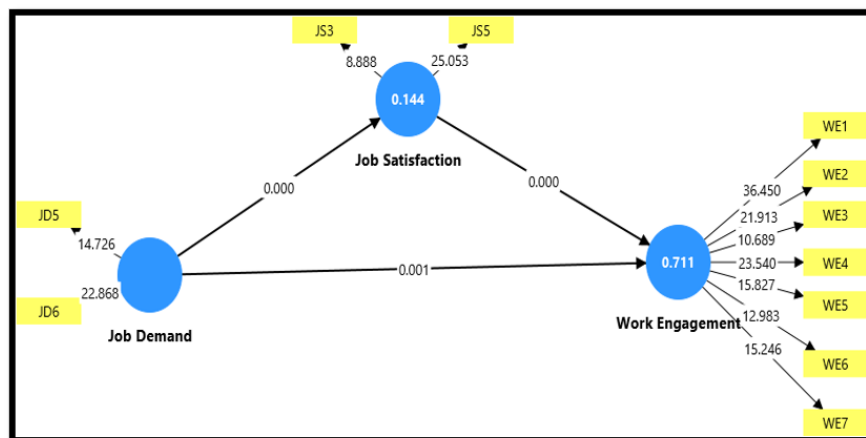
Sumber: Data diolah statistik (2026)

Berdasarkan hasil pengujian *f-square* pada tabel 4.12, besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. *Job Demand* memberikan pengaruh sedang atau moderat terhadap *Job Satisfaction* di mana nilai *f-square* sebesar 0,168.
2. *Job Demand* memberikan pengaruh besar terhadap *Work Engagement* di mana nilai *f-square* sebesar 0,354.
3. *Job Satisfaction* memberikan pengaruh besar terhadap *Work Engagement* di mana nilai *f-square* sebesar 1,244.

4.3.2.3 Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis *bootstrapping* untuk untuk mengetahui arah, kekuatan serta signifikansi antar konstruk dalam model penelitian. Signifikansi pengaruh antar konstruk diuji menggunakan *bootstrapping*. Hubungan antar variabel dinyatakan signifikan pada taraf 5% apabila *p-value* <0,05 atau *t-statistic* >1,96 (Hair et al., 2021).



Gambar 4. 3 *Bootstrapping*

Berikut adalah hasil analisis dari gambar 4.3 hasil dari *bootstrapping*:

H1: *Job Demand* berpengaruh secara signifikan terhadap *Work Engagement* di mana nilai $0,001 < 0,05$

H2: *Job Demand* berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Satisfaction* di mana nilai $0,000 < 0,05$.

H3: *Job Satisfaction* berpengaruh secara signifikan terhadap *Work Engagement* di mana nilai $0,000 < 0,05$.

H4: Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* mampu memediasi hubungan antara *Job Demand* dan *Work Engagement* dengan nilai *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung yang terbentuk bersifat signifikan.

Tabel 4. 13 Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Job Demand</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.379	0.403	0.102	3.703	0.000
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Work Engagement</i>	0.649	0.642	0.100	6.504	0.000
<i>Job Demand</i> → <i>Work Engagement</i>	0.346	0.349	0.101	3.425	0.001
<i>Job Demand</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Work Engagement</i>	0.246	0.256	0.068	3.591	0.000

Tabel 4.13 merupakan *output* pengujian signifikansi dari setiap hipotesis yang diperoleh melalui pengujian *bootstrapping* melalui *software* SmartPLS.

Tabel 4. 14 Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
H1	<i>Job Demand</i> → <i>Job Satisfaction</i>	Negatif Signifikan	Positif dan Signifikan	Ditolak
H2	<i>Job Satisfaction</i> → <i>Work Engagement</i>	Positif Signifikan	Positif Signifikan	Diterima
H3	<i>Job Demand</i> → <i>Work Engagement</i>	Negatif Signifikan	Positif Signifikan	Ditolak
H4	<i>Job Demand</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Work Engagement</i>	Mampu Memediasi	Signifikan	Diterima

Sumber: Data diolah statistik (2026)

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi menggunakan metode bootstrapping pada SmartPLS, diperoleh interpretasi terhadap masing-masing hipotesis sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa *job demand* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Hasil tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (*original sample*) sebesar 0,379, nilai *t-statistic* sebesar 3,703 ($>1,96$), serta *p-value* sebesar 0,000 ($<0,05$). Dengan demikian, hipotesis pertama ditolak.
2. Pengujian hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,649, *t-statistic* sebesar 6,504 ($>1,96$), serta *p-value* sebesar 0,000 ($<0,05$). Oleh karena itu, hipotesis kedua diterima.
3. Pengujian hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa *job demand* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Nilai koefisien jalur yang diperoleh sebesar 0,346, dengan *t-statistic* sebesar 3,425 ($>1,96$) dan *p-value* sebesar 0,001 ($<0,05$). Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis ketiga ditolak.
4. Pengujian hipotesis keempat (H4) menunjukkan bahwa *job satisfaction* mampu memediasi hubungan antara *job demand* dan *work engagement*. Nilai koefisien pengaruh tidak langsung (*original sample*) sebesar 0,246, dengan *t-statistic* sebesar

3,591 ($>1,96$) dan p -value sebesar 0,000 ($<0,05$). Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis keempat diterima.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh *Job Demand* terhadap *Job Satisfaction*

Hasil pengujian statistik pada hipotesis pertama membuktikan bahwa *job demand* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Fakta ini mengindikasikan bahwa *job demand* memiliki keterkaitan positif dengan *job satisfaction*, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil analisis pada penelitian ini. Dengan demikian, hipotesis pertama pada penelitian ini ditolak. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syailendra & Soetjipto (2017), yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *job demand* dan *job satisfaction*. Selain itu, Zirinita & Wajdi, (2024) juga menemukan bahwa *job demand* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

Secara teoritis, *job demand* merupakan aspek pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik maupun psikologis secara berkelanjutan (Bakker & Demerouti, 2007). Meskipun *job demand* dapat berkaitan dengan kelelahan dan tekanan kerja, hubungan antara tuntutan pekerjaan dan kondisi individu tidak selalu menunjukkan arah yang negatif. Hal tersebut dapat dilihat dari penelitian Fuadi & Hidayah, (2024) yang menunjukkan bahwa *job demand* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Hubungan positif tersebut dapat dijelaskan melalui kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tuntutan dan tanggung jawab pekerjaannya. Ketika tanggung jawab tersebut dapat diselesaikan dengan baik, pegawai dapat memperoleh kepuasan dari hasil pekerjaan yang telah diselesaikan. Dengan demikian, tuntutan pekerjaan yang membutuhkan usaha dari individu dapat

berjalan bersamaan dengan munculnya kepuasan terhadap pekerjaan ketika tuntutan tersebut dapat diselesaikan dengan baik.

Dalam menjalankan profesinya, dosen dituntut untuk memiliki tingkat fokus dan pemikiran analitis yang tinggi serta dituntut untuk selalu bekerja dengan ketepatan dalam menyelesaikan tugas akademiknya. Tingginya tuntutan kognitif ini selaras dengan hasil kuesioner terbuka, di mana mayoritas responden mengakui bahwa tugas pengajaran dan administratif merupakan pekerjaan yang paling mendominasi dan menyita waktu dalam satu semester. Meskipun pengajaran dan tugas administratif tersebut sangat menyita waktu, kondisi tersebut merupakan kewajiban serta tanggung jawab profesinya selaku dosen. Ketika para dosen telah berhasil menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, terdapat rasa kepuasan tersendiri yang dirasakan oleh para dosen. Kepuasan ini sejalan dengan hasil pengujian variabel *job satisfaction*, di mana indikator yang memenuhi kriteria menunjukkan bahwa sumber kepuasan para dosen berasal dari aspek pekerjaan itu sendiri (*work itself*) dan dukungan dari rekan kerja. Meskipun dihadapkan pada tuntutan analitis dan rutinitas mengajar yang padat, hal tersebut ternyata tidak dipandang sebagai tekanan.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa tuntutan pekerjaan yang dihadapi dosen tidak selalu dipersepsikan sebagai beban yang menurunkan kepuasan kerja. Sebaliknya, ketika dosen mampu menyelesaikan tuntutan pengajaran dan administratif sebagai bagian dari tanggung jawab profesinya, mereka memperoleh rasa pencapaian yang dapat meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaannya. Temuan tersebut menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang dihadapi dosen dalam penelitian ini tidak selalu diikuti oleh rendahnya kepuasan kerja.

4.5.2 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Work Engagement*

Hasil pengujian hipotesis kedua membuktikan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan antara kepuasan kerja yang dirasakan oleh dosen Perguruan Tinggi XYZ dengan tingkat keterikatan mereka terhadap pekerjaannya. Temuan ini selaras dengan penelitian Amar & Cusmastuti (2024) yang memaparkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil serupa juga ditemukan oleh Kiki & Arisona (2021) yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *job satisfaction* dan *work engagement*. Selain itu, Nabila & Budiono, (2023) menemukan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *job satisfaction* berperan sebagai faktor pendukung *work engagement*.

Temuan ini didukung oleh hasil kuesioner terbuka dari dosen Perguruan Tinggi XYZ yang menunjukkan bahwa sumber kepuasan kerja berasal dari aspek pekerjaan itu sendiri (*work itself*) serta dukungan rekan kerja. Dosen merasa bangga, menyukai, dan menikmati pekerjaannya sebagai seorang dosen sehingga mereka merasakan kepuasan dalam menjalankan profesinya. Selain itu, dosen juga merasa puas ketika dapat berbagi ilmu, berinteraksi dengan mahasiswa, serta melihat perkembangan mahasiswa selama proses pembelajaran.

Kepuasan yang dirasakan dosen terhadap pekerjaannya mendorong mereka untuk lebih terlibat dalam menjalankan setiap tanggung jawab akademik. Pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi tidak dipandang hanya sebagai kewajiban, melainkan sebuah *passion* dan tanggung jawab moral untuk berbagi ilmu serta mengembangkan diri. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dosen dengan tingkat rasa puas bekerja yang optimal cenderung menunjukan semangat, dedikasi, serta sikap proaktif yang lebih tinggi dalam

melaksanakan tugas profesinya. Oleh karena itu, semakin meningkatnya *job satisfaction* yang dirasakan oleh dosen, semakin meningkat pula *work engagement* yang ditunjukkan dosen dalam menjalankan berbagai aktivitas akademiknya.

4.5.3 Pengaruh *Job Demand* terhadap *Work Engagement*

Hasil pengujian hipotesis ketiga membuktikan bahwa *job demand* berpengaruh secara positif serta signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif antara *job demand* dan *work engagement* pada dosen Perguruan Tinggi XYZ. Oleh karena itu hipotesis yang ketiga pada penelitian ini ditolak. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Atiku & Wyk, (2024) menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara *job demand* dan *work engagement*. Hasil serupa juga ditemukan oleh penelitian Amelia et al. (2024) yang menunjukkan bahwa *job demand* berkontribusi positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Selain itu, Jazilah (2020), juga membuktikan bahwa *job demand* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, di mana tuntutan pekerjaan yang bersifat tantangan mampu memotivasi pekerja guna kian aktif melibatkan diri terhadap pekerjaannya. Lebih lanjut, ketika tuntutan pekerjaan memiliki target dan tujuan yang jelas, karyawan justru lebih mudah memfokuskan diri mereka, sehingga mereka cenderung lebih aktif melibatkan diri dalam tugas dan saling mendukung dengan rekan kerja.

Menurut Bakker dan Demereouti (2007), *job demand* merupakan aspek pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik maupun psikologis secara berkelanjutan dan dapat berkaitan dengan kondisi fisik dan mental individu. Meskipun tuntutan pekerjaan dapat menimbulkan kelelahan fisik dan mental, kondisi tersebut tidak serta-merta berkaitan dengan rendahnya *work engagement*. Menurut Crawford et al, (2010) menyatakan bahwa hubungan antara tuntutan pekerjaan dan keterikatan kerja individu dapat beragam sesuai dengan karakteristik tuntutan pekerjaan yang dihadapi individu. Dengan demikian,

tingginya tuntutan pekerjaan yang dihadapi individu tidak secara otomatis menunjukkan rendahnya keterikatan individu terhadap pekerjaannya.

Dalam konteks penelitian ini, tuntutan pekerjaan dosen tercermin dari kebutuhan untuk memiliki tingkat fokus dan kemampuan berpikir analitis tinggi dalam menyelesaikan tugas akademik. Tingginya tuntutan kognitif tersebut selaras dengan hasil kuesioner terbuka, di mana tugas pengajaran dan administratif dinyatakan sebagai pekerjaan yang paling mendominasi dan menyita waktu dosen selama satu semester. Meskipun membutuhkan waktu, konsentrasi dan usaha yang berkelanjutan, tugas tersebut merupakan bagian dari tanggung jawab profesi yang tetap dijalankan oleh dosen.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa dosen memiliki energi, dedikasi, antusiasme serta tetap aktif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab profesinya. Kondisi tersebut didukung oleh hasil kuesioner terbuka, di mana mayoritas responden menyebutkan pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagai salah satu faktor yang mempertahankan antusiasme dan semangat kerja dalam menjalankan profesinya. Hal tersebut tercermin dari antusiasme dalam melaksanakan kegiatan belajar-mengajar, riset serta publikasi, beserta pengabdian pada masyarakat sebagai bagian dari tanggung jawab akademiknya. Dengan demikian, rutinitas akademik tidak dianggap sebagai beban kerja semata, melainkan sebuah *passion* serta wujud tanggung jawab moral untuk membagikan ilmu pengetahuan serta mengabdikan kepada masyarakat yang merupakan tanggung jawab profesi dosen.

Berdasarkan hasil temuan tersebut, *job demand* pada penelitian ini menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan *work engagement* pada dosen Perguruan Tinggi XYZ. Temuan tersebut menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang dihadapi dosen dalam penelitian ini tidak selalu diikuti dengan rendahnya *work engagement*.

4.5.4 Peran *Job Satisfaction* dalam Memediasi Pengaruh *Job Demand* terhadap *Work Engagement*

Hasil pengujian hipotesis keempat, membuktikan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan antara *job demand* serta *work engagement* sehingga hipotesis keempat diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu & Surjanti, (2019) yang membuktikan bahwa *job satisfaction* bertindak secara signifikan menjadi variabel mediasi pada keterkaitan antara *job demand* dan *work engagement*. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang diberikan secara proporsional dan sesuai dengan kemampuan karyawan justru mampu meningkatkan kenyamanan dan rasa puas bekerja yang dapat meningkatkan rasa bangga, antusiasme dan keterlibatan profesi yang kuat. Ketika beban kerja analitis dan pengajaran dikelola dengan baik serta selaras dengan tujuan profesional dosen, tuntutan tersebut mampu menaikkan kepuasan sehingga nantinya mendongkrak *work engagement* para dosen di lingkungan kampus.

Dalam hal ini, beban kerja tidak lagi dipandang sebagai penguras energi yang menurunkan keterikatan, melainkan sebagai tantangan yang dapat meningkatkan keterlibatan. Dosen yang merasa puas dengan profesi mereka, seperti dapat berbagi ilmu dan melihat perkembangan mahasiswa, cenderung lebih mampu bertahan dalam menghadapi tuntutan administratif maupun pengajaran yang padat melebihi beban SKS. Dampaknya, energi yang seharusnya habis karena stres justru dapat berubah menjadi keterikatan kerja yang lebih tinggi. Maka dari itu, terbukti bahwa rasa puas bekerja adalah mekanisme krusial bagi dosen untuk tetap bertahan dan berdedikasi tinggi di tengah tingginya dinamika pekerjaan di Perguruan Tinggi XYZ.