

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini menyatakan bahwa *job demand*, *job satisfaction* dapat meningkatkan *work engagement* serta *job satisfaction* terbukti memediasi *job demand* dan *work engagement* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ. Adapun hasil pengolahan data dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Job demand* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ. Tingginya tuntutan pekerjaan mendorong dosen guna menyelesaikan tugas serta tanggung jawab akademiknya dengan baik. Keberhasilan dalam menyelesaikan tuntutan pengajaran dan administratif tersebut menimbulkan rasa pencapaian yang menaikkan rasa puas bekerja. Dengan demikian, semakin tinggi tuntutan tugas akademik yang mampu dihadapi dan diselesaikan oleh dosen, maka semakin besar pula rasa puas yang dirasakan.
2. *Job satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Rasa puas bekerja yang dirasakan dosen karena menikmati profesinya, dapat berbagi ilmu, berinteraksi dengan mahasiswa, serta melihat perkembangan mahasiswa mendorong mereka untuk lebih terlibat dalam menjalankan tugas akademik. Kondisi tersebut membuat dosen memiliki semangat, dedikasi, dan sikap proaktif yang lebih tinggi dalam menjalankan profesinya. Dengan demikian, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan dosen, semakin tinggi pula keterlibatan kerja yang ditunjukkan.
3. *Job demand* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Adanya tuntutan pekerjaan dengan target dan tujuan yang jelas mendorong dosen untuk tetap fokus, aktif, dan terlibat dalam menjalankan tugas akademiknya. Tuntutan untuk

melaksanakan pembelajaran, penelitian, publikasi ilmiah, serta pengabdian kepada masyarakat tidak dipandang sebagai beban kerja semata, melainkan sebagai tantangan positif yang mendorong semangat, dedikasi, dan keterikatan dosen terhadap profesinya.

4. *Job satisfaction* terbukti berperan sebagai variabel mediasi antara *job demand* dan *work engagement*. Kepuasan kerja yang dirasakan dosen membantu mereka menghadapi tuntutan akademik secara lebih positif sehingga tuntutan kerja tidak lagi dianggap menjadi beban, namun berubah menjadi tantangan yang mendorong keterlibatan dalam pekerjaan. Oleh karenanya, rasa puas atas pekerjaan berfungsi sebagai sarana penting yang menjelaskan bagaimana tingginya *job demand* dapat meningkatkan *work engagement* pada dosen Perguruan Tinggi XYZ.

5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak Perguruan Tinggi XYZ dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan *job demand*, peningkatan *job satisfaction*, dan penguatan *work engagement* dosen.

1. Menerapkan pembagian beban kerja yang proporsional dan kompensasi yang layak. Selain menjalankan tugas Tri Dharma, dosen sering kali mendapatkan tugas tambahan seperti kepanitiaan acara kampus maupun tim sipenmaru sehingga kampus disarankan untuk membagi tugas tersebut secara adil. Selain pembagian tugas non akademik yang adil, kampus juga perlu memberikan kompensasi yang layak bagi para dosen serta pemberian penghargaan (*reward*) bagi dosen yang berprestasi. Keadilan dalam pembagian tugas yang diiringi dengan sistem penghargaan ini akan membuat dosen merasa lebih dihargai, sehingga mereka tetap antusias dan berdedikasi tinggi terhadap institusi.

2. Memberikan dukungan nyata bagi pengembangan karir dan kompetensi akademik dosen.

Langkah tersebut dapat diwujudkan melalui mekanisme yang transparan serta terbuka terkait kesempatan promosi jabatan dan kesempatan lanjut studi ke jenjang yang lebih tinggi. Di samping itu, manajemen turut perlu menyediakan fasilitas pendanaan riset dan bantuan biaya publikasi jurnal bereputasi tiap semester. Adanya dukungan serta fasilitas dari kampus dapat meringankan beban para dosen dalam menjalankan kewajiban akademiknya.

3. Menciptakan ekosistem bekerja yang kondusif sekaligus suasananya suportif guna menjaga kepuasan kerja dosen. Adapun alternatif yang dapat dilaksanakan yakni melalui rutin mengadakan acara kumpul bersama atau *gathering* antar sesama dosen dan tendik. Kegiatan santai di luar kewajiban Tri Dharma ini sangat berguna untuk menjaga kekompakan sesama rekan kerja. Hubungan rekan kerja yang hangat dan solid ini sangat penting untuk membangun rasa saling dukung antar sesama dosen.

5.3 Implikasi Teori

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh *job demand*, *job satisfaction* terhadap *work engagement* pada Dosen Perguruan Tinggi XYZ. Berikut adalah implikasi teorinya:

1. *Job demand* diartikan sebagai berbagai kewajiban serta target profesi yang wajib diselesaikan oleh dosen, seperti kewajiban mengajar, melakukan penelitian, pengabdian masyarakat serta tugas tambahan lainnya. Pernyataan tersebut selaras dengan konsep *Job Demand-Resources (JD-R)* Model yang digagas oleh Bakker & Demerouti (2007), khususnya pada konsep *Challenge Demand* (tuntutan yang menantang), yang menekankan bahwa tidak semua beban kerja memicu stres. Tuntutan pekerjaan yang terarah justru menjadi dorongan positif yang mendorong dosen untuk meningkatkan kemampuannya. Apabila tuntutan ini dikelola dengan

baik, hal tersebut dapat mendorong peningkatan kompetensi serta memperkuat kualitas akademik dosen.

2. *Job satisfaction* diartikan sebagai perasaan senang, nyaman dan puas yang dirasakan dosen ketika lingkungan kerjanya mendukung, interaksi dengan mahasiswa berjalan menyenangkan, serta pencapaian karirnya dihargai oleh kampus. Rasa puas ini berfungsi sebagai penyeimbang beban kerja sehingga dosen dapat menghadapi padatnya jadwal kampus dengan pikiran yang lebih positif. Kondisi tersebut selaras dengan *Social Exchange Theory* yang dikemukakan oleh Blau (1964) yang menjabarkan bahwa ketika individu merasa kebutuhan dan harapannya dipenuhi oleh institusi sehingga merasa puas, mereka secara otomatis akan menunjukkan balasan berwujud dedikasi yang tinggi. Tindakan saling timbal balik ini dapat memperkuat hubungan antar dosen dengan pihak kampus, sehingga mereka bersedia bekerja lebih maksimal.

3. *Work engagement* yang ditunjukkan oleh dosen melalui tingginya antusiasme saat mengajar, dedikasi dalam membimbing mahasiswa, serta fokus yang penuh dalam menyelesaikan tugas, merupakan faktor penting untuk menciptakan suasana akademik yang berkualitas. Hal ini didukung oleh *Work Engagement Theory* dikemukakan oleh Shcaufeli (2021) yang menjelaskan bahwa seseorang akan menunjukkan antusiasme, komitmen, serta keterlibatan mendalam pada profesinya apabila individu tersebut menganggap jika tugas tersebut bernilai dan membawa pengaruh yang baik. Bagi profesi pendidik, keterikatan kerja ini lahir karena mereka menganggap tugas-tugas kampus bukan sekadar beban kewajiban, melainkan sebuah panggilan jiwa yang bermakna. Keterikatan ini menjadi kunci penting karena dapat membantu institusi pendidikan untuk tetap memiliki tenaga pengajar yang loyal dan berdedikasi tinggi.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Adapun beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu perguruan tinggi, sehingga ruang lingkup generalisasi dari hasil penelitian ini masih terbatas. Hal tersebut dikarenakan tuntutan pekerjaan yang dihadapi dosen dapat berbeda pada setiap perguruan tinggi. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat memperluas objek penelitian dengan melibatkan beberapa perguruan tinggi sehingga hasil penelitian yang diperoleh dapat dikomparasikan dan memberikan gambaran yang lebih luas.
2. Pada tahap uji validitas, pada variabel *job demand* terhadap empat indikator yang tidak valid, pada variabel *job satisfaction* ditemukan tiga indikator yang tidak valid serta untuk variabel *work engagement* ditemukan dua indikator yang tidak valid dan terpaksa digugurkan karena tidak memenuhi kriteria validitas di lokasi penelitian ini. Meskipun indikator-indikator tersebut tidak dapat digunakan dalam objek dosen di Perguruan Tinggi XYZ, indikator-indikator tersebut masih sangat relevan dan masih dapat digunakan kembali pada penelitian mendatang dengan lokasi penelitian yang berbeda, atau bahkan untuk objek penelitian pada lintas sektor.
3. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dan hanya berfokus pada variabel tuntutan pekerjaan (*job demand*), kepuasan kerja (*job satisfaction*), dan keterikatan kerja (*work engagement*) dalam mengukur dinamika kerja tenaga pendidik. Untuk agenda penelitian mendatang peneliti dapat menggali lebih dalam lagi dengan menambahkan variabel-variabel lain di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia seperti kepemimpinan dan dapat dilakukan dengan *mixed method*.