

PENGARUH *JOB DEMANDS* DAN *JOB RESOURCES* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* PADA TENAGA KEPENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI

Anisa Aprilianingsih

Universitas Negeri Surabaya

anisa.18011@mhs.unesa.ac.id

Agus Frianto

Universitas Negeri Surabaya

agusfrianto@unesa.ac.id

Abstract

The study aims to determine the effect of job demands and job resources on work engagement in educational institutions. This study sample used 51 employees. Data collection is obtained through a survey. The data analysis used in this study is a validity test, reliability test, classical assumption test, and multiple linear regression using SPSS version 26. The results showed that job demands, and job resources simultaneously significantly affected work engagement. Partially, job demands have a negative and significant effect on work engagement. Job resources have a positive and significant impact on work engagement. Companies should consider providing mentoring when there is additional work, job changes or job rotation for employees to reduce workload due to lack of understanding of the job. Superiors or colleagues can do mentoring by the field of work. Work can be more efficient, and job resources can also be maintained and improved. When employees have achieved high work involvement, it will positively impact work and the organization in improving performance to achieve organizational goals.

Keywords: higher education; job demands; job resources; work engagement.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) pada era moderenisasi seperti saat ini dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap perkembangan dunia, adaptasi dilakukan agar perusahaan dapat bersaing secara global. Sumber daya manusia dinilai sebagai aset organisasi yang sangat berharga, SDM dapat terus menerus dikembangkan untuk mencapai kesuksesan yang berkelanjutan bagi setiap organisasi (Karlina *et al.*, 2019). SDM menjadi pusat perhatian serta penyangga bagi organisasi agar dapat bertahan karena SDM menjalankan peran utama pada setiap aktivitas dan kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Wenur *et al.*, 2018). Perusahaan membutuhkan SDM yang terlibat dengan pekerjaannya agar setiap kali mereka melakukan pekerjaan dapat memberikan usaha dan hasil yang maksimal, karena pada zaman modern seperti saat ini memiliki SDM yang unggul saja belum cukup untuk bersaing dengan banyaknya kompetitor di dunia bisnis (Fairnandha, 2021). Adanya keterlibatan kerja atau *work engagement* dapat mendorong efektifitas karyawan yang nantinya akan meningkatkan efektifitas organisasi serta dapat mencapai keberhasilan suatu organisasi (Sulistiawan & Andyani, 2020).

Work engagement adalah kondisi pikiran yang positif dan memuaskan yang berkaitan dengan suatu pekerjaan, pada umumnya ditandai oleh adanya *vigor*, *dedication*, *absorption* pada tempat kerja (Lesener *et al.*, 2020). Organisasi membutuhkan karyawan yang dapat terlibat dengan pekerjaannya, harapannya karyawan dapat mendedikasikan diri mereka untuk terlibat penuh dengan pekerjaan, proaktif serta berkomitmen untuk memiliki kinerja yang berkualitas (Syailendra & Soetjipto, 2017).

Pada dunia kerja, tekanan dari beragam pihak dapat menimbulkan stres dalam bekerja. Stres kerja merupakan sebuah kondisi atau situasi menegangkan yang akan menciptakan suatu ketidakseimbangan psikis maupun fisik yang dapat memengaruhi proses berpikir, emosi, dan kondisi seorang karyawan (Islamiati *et al.*, 2021). Ketika lingkungan kerja menuntut seorang karyawan untuk menambah beban kerjanya serta kurangnya sumber daya pekerjaan untuk mengatasi tuntutan, karyawan harus mencapai tujuan mereka melalui akomodasi psikologis (Hu *et al.*, 2017). *Job*

demands merupakan segala permintaan yang harus dilaksanakan dalam sebuah pekerjaan yang membutuhkan adanya upaya fisik dan psikologis secara berkelanjutan yang memiliki keterkaitan dengan biaya tertentu (Han *et al.*, 2019). *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, 2020).

Job demands harus diminimalisir jika tidak ingin menimbulkan stres kerja, hal ini dilakukan dengan cara meningkatkan dukungan melalui sumber daya pekerjaan atau biasa dikenal sebagai *job resources*. Sumber daya pekerjaan atau *job resources* terdiri dari beberapa aspek meliputi aspek fisik, aspek psikologis, sosial serta organisasi yang akan berfungsi sebagai penyangga untuk mengurangi tuntutan ataupun pengorbanan yang berkaitan dengan aspek fisik dan psikologis serta merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran dan pengembangan (Rensburg *et al.*, 2018). *Job demands-resources model* (teori JD-R) menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua kelompok yakni tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan. *Job Demands-Resources* ini telah ditemukan secara langsung atau tidak langsung terkait dengan *work engagement* (Huck-Fries *et al.*, 2019).

Berdasarkan survei yang dilakukan Gallup, ditemukan bahwa hanya 19% karyawan di Asia Tenggara yang terlibat atau *engaged* dengan pekerjaannya sedangkan sisanya yaitu 81% karyawan tidak *engaged* dengan pekerjaannya (Gallup, 2017). Menurut Pri & Zamralita (2017), tingkat *work engagement* yang rendah pada karyawan ditunjukkan oleh beberapa hal seperti sulit konsentrasi, merasa tidak antusias, kurang produktif serta kurang peduli terhadap pekerjaannya. Sementara itu, *work engagement* dinilai penting bagi organisasi, karena jika tingkat engagement pada suatu organisasi tinggi maka akan memiliki probabilitas lebih dari 70% untuk mampu mencapai tujuannya dibandingkan dengan organisasi yang memiliki *engagement* rendah (Sukoco *et al.*, 2020).

Dari hasil observasi di salah satu perguruan tinggi swasta di Surabaya, terlihat beberapa karyawan memiliki semangat yang tinggi, motivasi yang tinggi, bertanggung jawab secara penuh terhadap pekerjaan, dan membantu rekan kerja maupun atasan yang membutuhkan bantuan sebagai bentuk dedikasi terhadap pekerjaan dan instansi. Namun, terdapat juga beberapa karyawan yang memiliki semangat rendah, serta merasa tidak terlibat dengan pekerjaannya sehingga menyelesaikan pekerjaan hanya untuk sekedar memenuhi tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan. Di sisi lain, *job resources* yang ditunjukkan melalui adanya umpan balik dari atasan maupun rekan kerja, otonomi kerja, serta teknologi yang digunakan sudah sangat baik yang seharusnya dapat dimanfaatkan dengan baik oleh para karyawan sehingga dapat menuntun untuk meningkatkan keterlibatan kerja. Penambahan beban kerja karyawan juga ditemukan sejalan dengan adanya kegiatan yang diselenggarakan oleh instansi. Hasil wawancara dengan salah satu karyawan menunjukkan adanya rotasi pekerjaan, rotasi pekerjaan ini dapat menuntun karyawan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerja dan tugas baru sehingga hal ini juga dapat menimbulkan adanya peningkatan tuntutan kerja atau *job demands* yang dapat berdampak pada penurunan keterlibatan kerja karyawan. *Job demands* dan *job resources* perlu diperhatikan oleh organisasi agar dapat memelihara tingkat *work engagement* pada suatu organisasi, tingkat *work engagement* yang tinggi diharapkan dapat memberi dampak baik bagi kinerja karyawan serta meningkatkan efektivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *job demands* dan *job resources* terhadap *work engagement* pada tenaga kependidikan di perguruan tinggi.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Job Demands

Job demands merupakan segala permintaan yang harus dilaksanakan atau dipenuhi yang meliputi aspek fisik, aspek psikologis, aspek sosial dan organisasi pada sebuah pekerjaan dan dibutuhkan upaya fisik dan psikologis secara berkelanjutan untuk memenuhinya karena memiliki keterkaitan dengan biaya tertentu (Ramadhani & Hadi, 2018). Contoh *job demands* yaitu adanya konflik, birokrasi, ketidakamanan atau ketidaknyamanan kerja dan lain sebagainya (Juliana *et al.*, 2021). *Job*

demands akan menyebabkan karyawan merasa terbebani karena tuntutan kerja yang semakin meningkat (Diana & Frianto, 2020). *Job demands* dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu *Hidrance demands* dan *challenge demands*. *Hidrance demands* didefinisikan sebagai tuntutan pekerjaan maupun situasi kerja yang ditimbulkan oleh suatu kendala yang berlebihan atau tidak diharapkan yang dapat menghambat kemampuan individu dalam mencapai tujuan, contohnya konflik peran dan kelebihan peran (Li *et al.*, 2020). *Challenge demands* didefinisikan sebagai tuntutan kerja yang tetap membutuhkan biaya untuk mengatasinya namun dapat berpotensi untuk mendorong perkembangan dan pencapaian karyawan (Bakker & Demerouti, 2017). *Job demands* terbagi menjadi tiga indikator yaitu, *work pressure*, *disturbances*, dan *emotion at work* (Kenyi & John, 2020).

Job Resources

Job resources merupakan beberapa aspek yang meliputi aspek fisik, aspek psikologis, sosial dan organisasi dalam suatu pekerjaan yang berfungsi sebagai penyangga untuk mengurangi berbagai tuntutan kerja serta membantu dalam proses pencapaian tujuan kerja maupun tujuan organisasi (Anatama, 2018). *Job resources* terdiri dari berbagai faktor seperti umpan balik supervisor/atasan, dukungan dari manajemen, pengembangan keterampilan serta otonomi yang nantinya dapat memotivasi karyawan dan mengurangi dampak *job demands*, oleh karena itu *job resources* dapat berfungsi sebagai penyangga ketika *job demands* tinggi agar karyawan dapat tetap maksimal dalam mencapai tujuan organisasi (Adil & Baig, 2018). Dalam Job Demands-Resources Model atau model JD-R, *job resources* diasumsikan memiliki potensi untuk memotivasi karyawan yang dapat menghasilkan kinerja tinggi melalui sinisme yang rendah dengan keterlibatan kerja yang tinggi karena *job demands* dapat mendorong pertumbuhan dan pembelajaran individu yang berperan dalam menyelesaikan tugas, *job resources* juga memainkan peran motivasi ekstrinsik dan intrinsik (Truong *et al.*, 2021). *Job resources* dapat berperan sebagai motivasi intrinsik yaitu dalam bentuk peningkatan proses pembelajaran serta pengembangan diri dan dapat berperan sebagai motivasi ekstrinsik yaitu dalam bentuk perannya sebagai pendorong dalam pencapaian sebuah target (Lestari & Zamralita, 2017). Terdapat tiga indikator *job resources* yaitu *job autonomy*, *performance feedback*, dan *technology resources*, dimensi *job resources* mencakup dua karakteristik yang sering dipelajari yaitu otonomi pekerjaan dan umpan balik kinerja yang memperkaya individu dengan memotivasi karyawan untuk terlibat dalam tugas atau peran kerja, serta sumber daya teknologi di mana karyawan mengelola dan memiliki akses ke sumber daya teknologi di tempat kerja (Lee *et al.*, 2017).

Work Engagement

Work engagement adalah kondisi pikiran yang positif dan memuaskan yang berkaitan dengan suatu pekerjaan, pada umumnya ditandai oleh adanya semangat, dedikasi, dan penyerapan (*vigor*, *dedication*, *absorption*) (Carmona-Halty *et al.*, 2019). *Vigor* dapat dicirikan oleh tingkat energi, ketahanan mental yang kuat ketika melakukan pekerjaan, keberanian dan kemauan untuk berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan suatu pekerjaan (Candra *et al.*, 2020). *Dedication* digambarkan ketika seseorang sangat terlibat dengan pekerjaannya maka akan merasa bangga dan terinspirasi, sehingga karyawan yang memiliki dedikasi yang tinggi menganggap pekerjaan mereka sangat bermakna (Patience *et al.*, 2020). *Absorption* digambarkan sebagai kondisi konsentrasi penuh di tempat kerja, karyawan akan merasakan waktu cepat berlalu serta merasa kesulitan dalam melepaskan diri dari pekerjaan yang dilakukannya (Lesener *et al.*, 2020). *Work engagement* mempunyai sepuluh faktor pendorong antara lain yaitu senior yang memperhatikan karyawan, memperoleh kesempatan untuk mengambil keputusan, kepuasan pelanggan menjadi orientasi perusahaan, pekerjaan yang menantang, reputasi yang dimiliki perusahaan, sumber daya yang mendukung, bebas menyampaikan pendapat, terdapat jenjang karir, visi perusahaan jelas dan tim kerja yang solid (Jazilah, 2020). *Work engagement* penting karena ketika dihubungkan ke dalam perilaku akan memiliki dampak positif bagi individu dan organisasi, misalnya pada karyawan menunjukkan adanya energi, dedikasi dan semangat yang tinggi maka hal tersebut akan membekali individu dengan kemampuan dalam mengatasi tuntutan pekerjaan dan kelelahan yang nantinya akan meningkatkan pencapaian positif di tempat kerja (Mussagulova, 2021).

Hubungan antar Variabel

Job demands dapat memicu ketegangan sehingga dapat meningkatkan kemampuan adaptif karyawan dalam bekerja, namun *job demands* yang berlebihan justru akan dapat memicu stres yang mengharuskan karyawan untuk mengeluarkan usaha lebih ketika menghadapinya, bagi karyawan yang tidak mampu menghadapi tekanan tersebut akan menimbulkan respon negatif seperti kecemasan, depresi serta kelelahan (Ramadhani & Hadi, 2018). Dari beberapa penelitian sebelumnya, *job demands* berpengaruh negatif terhadap *work engagement* di antaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Suhardoyo & Nurjanah (2021) mendapatkan hasil yaitu *job demands* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Nurendra (2018) yang menunjukkan adanya korelasi negatif antara *job demands* dan *work engagement*. Selain itu, pada penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Juliana *et al.* (2021) juga menunjukkan hasil yang serupa yaitu *job demands* memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan *work engagement*. Namun, terdapat hasil yang berlawanan yaitu merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh (Jazilah, 2020) menunjukkan bahwa *job demands* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

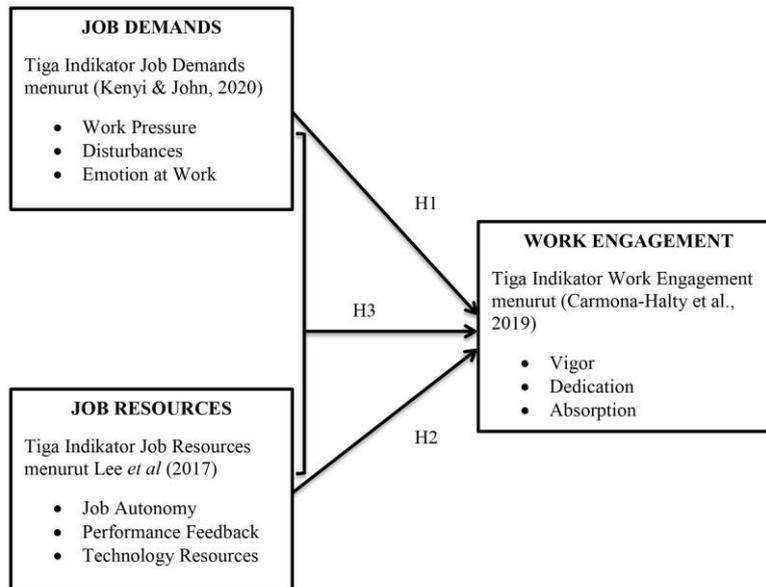
H1: Diduga *job demands* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement* pada tenaga kependidikan di perguruan tinggi.

Ketika karyawan merasakan dukungan dari organisasi (berupa *job resources* atau sumber daya kerja yang cukup), karyawan akan membalas dukungan ini dengan memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan maupun organisasi mereka (Kotzé & Nel, 2019). *Job resources* dapat mengurangi biaya psikologis yang dialami karyawan, dapat berperan dalam mencapai tujuan individu maupun organisasi, serta menjadi stimulus untuk pembelajaran dan perkembangan karyawan (Syailendra & Soetjipto, 2017). Beberapa penelitian menunjukkan hasil bahwa *job resources* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Penelitian tersebut antara lain yang dilakukan oleh (Barkhowa, 2020) menunjukkan bahwa *job resources* berpengaruh positif pada *work engagement*. Hal ini selaras pula dengan penelitian dari Oshio *et al.* (2018) yang menjelaskan bahwa *work engagement* secara positif terkait dengan *job resources*. Kemudian penelitian Huck-Fries *et al.* (2019) juga memperlihatkan hasil serupa yaitu *job resources* berhubungan positif dengan *work engagement*.

H2: Diduga *job resources* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada tenaga kependidikan di perguruan tinggi.

Pada model JD-R, terdapat dua kategori besar yang memengaruhi lingkungan kerja yaitu *job demands* dan *job resources*. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *job demands* dan *job resources* merupakan dua variabel yang dapat memprediksi *work engagement*. Mekanisme model JD-R dalam memberikan pengaruh terhadap *work engagement* adalah pada saat *job resources* mencapai tingkat yang tinggi lalu dikombinasi dengan *job demands*, baik dalam tingkat rendah ataupun tinggi, maka akan menghasilkan *work engagement* serta motivasi yang tinggi dalam diri karyawan (Astisya & Hadi, 2021). Pada model JD-R dapat dibedakan menjadi dua proses, yang pertama yaitu proses gangguan kesehatan di mana *job demands* dapat menyebabkan kelelahan dan pengaruh negatif serta yang kedua yaitu proses motivasi di mana *job resources* berpengaruh positif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan *engagement* (Skaalvik & Skaalvik, 2018). Beberapa penelitian yang mendukung *job demands* dan *job resources* berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* antara lain penelitian yang dilakukan oleh Iksan *et al.* (2020) menunjukkan bahwa *job demands* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Penelitian yang dilakukan oleh Nurendra (2016) dan Atmawidjaja *et al.* (2020) menunjukkan bahwa *job resources* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Hubungan antar variabel juga tersaji pada Gambar 1.

H3: Diduga *job demands* dan *job resources* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* pada tenaga kependidikan di perguruan tinggi.



Gambar 1. KERANGKA PENELITIAN

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui survey. Populasi pada penelitian ini merupakan tenaga kependidikan di unit kerja pusat seperti biro, badan, lembaga dan UPT yang ada di salah satu perguruan tinggi swasta di Surabaya. Keseluruhan populasi menjadi sampel dalam penelitian ini sehingga pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh dan didapatkan sebesar 51 orang responden. Penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Teknik analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, serta uji heteroskedastisitas. Selain itu, teknik analisis data juga menggunakan regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji T, dan uji F. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan aplikasi *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 26.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas merupakan tolak ukur suatu angket atau kuesioner dapat dikatakan valid atau tidak. Item atau butir pernyataan dapat dinyatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif (Ghozali, 2018). Pengukuran juga menggunakan ketentuan $df = n - 2$, pada uji coba penelitian ini terdapat 36 responden, maka $df = 36 - 2$ sehingga df sebesar 34. Dilihat dari r tabel df 34 memiliki nilai sebesar 0,329. Hasil pengolahan data untuk uji validitas pada setiap variabel dan semua pernyataan memiliki nilai r hitung $>$ r tabel, hasil tersebut berarti bahwa semua butir pernyataan dapat dinyatakan valid. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk menentukan apakah item pernyataan dalam kuesioner reliabel atau tidak, jika jawaban dari para responden menunjukkan kekonsistenan maka kuesioner dapat dikatakan reliabel. Untuk menguji apakah setiap variabel dapat dinyatakan reliabel dilihat dari nilai *cronchbach alpha* apabila $>$ 0,70 maka variabel dapat dinyatakan reliabel (Ghozali, 2018). Berdasarkan hasil pengolahan data untuk uji reliabilitas diketahui nilai *cronchbach alpha* sebesar 0,871 di mana nilai tersebut $>$ 0,70 sehingga dapat dikatakan reliabel.

Hasil Uji Normalitas

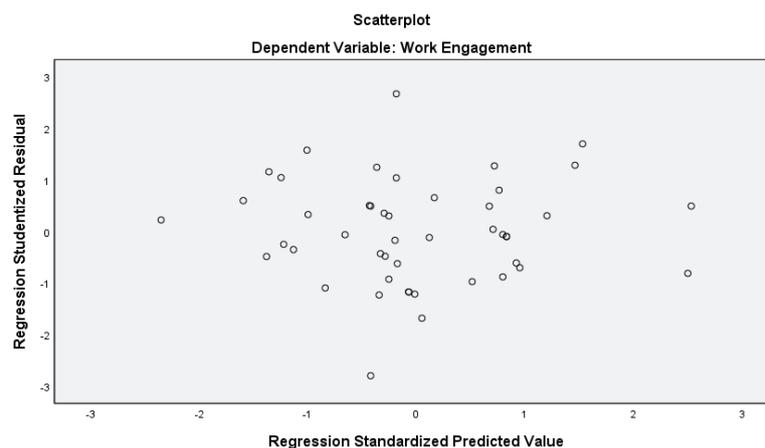
Pada penelitian ini, uji normalitas menggunakan uji kolmogrov-smirnov. Untuk mengetahui suatu variabel berdistribusi normal atau tidak, baik variabel independen maupun variabel dependen maka dapat dilakukan dengan menjalankan uji normalitas (Ghozali, 2018). Pada uji normalitas menggunakan kolmogrov smirnov pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi, variabel

berdistribusi normal apabila nilai signifikansi sebesar $> 0,05$. Pada uji normalitas ini, sebelumnya variabel *job demands* menunjukkan nilai signifikansi $< 0,05$ yang menunjukkan data berdistribusi tidak normal sehingga dilakukan penghapusan data outlier. Data *outlier* adalah data yang memiliki nilai yang ekstrim serta memiliki karakteristik yang berbeda jauh dari observasi (Ghozali, 2018). Setelah dilakukan penghapusan *outlier*, dengan N sebesar 47 didapatkan hasil yang ditunjukkan oleh Tabel 1, nilai signifikansi pada semua variabel $> 0,05$ sehingga variabel berdistribusi normal.

Tabel 1.
HASIL UJI ASUMSI KLASIK

Variabel	Normalitas	Multikolinearitas	
	Sig.	Tolerance	VIF
<i>Job Demands</i> (X1)	,176	,957	1,044
<i>Job Resources</i> (X2)	,176	,957	1,044
<i>Work Engagement</i> (Y)	,200		

Sumber: Output SPSS (2022, data diolah)



Sumber: Output SPSS (2022, data diolah)

Gambar 2. OUTPUT SCATTERPLOT

Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berfungsi sebagai cara untuk melihat adakah korelasi pada satu variabel independen dengan variabel independen lainnya, untuk mengetahui adanya gejala multikolinearitas menggunakan tolak ukur yaitu nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai *VIF* > 10 (Ghozali, 2018). Tabel 1 menunjukkan variabel *job demands* memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,957 dan *VIF* 1,044. Variabel *job resources* juga menunjukkan nilai yang sama yaitu nilai *tolerance* sebesar 0,957 dan *VIF* 1,044. Hal ini menunjukkan bahwa nilai *tolerance* pada setiap variabel $> 0,10$ dan nilai *VIF* < 10 sehingga dapat diketahui bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji suatu model regresi apakah terjadi ketidaksamaan varian dari residual antar pengamatan (Ghozali, 2018). Apabila titik-titik tidak berpola dan titik-titik data menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka gejala heteroskedastisitas tidak terjadi. Hasil pengolahan data menunjukkan titik-titik data menyebar di atas, di bawah angka 0 pada sumbu Y serta titik-titik data tidak berpola sehingga tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

$$\text{Work Engagement} = -0,116 - 0,452X_1 + 0,827X_2 + e \dots\dots\dots(1)$$

Hasil dari uji regresi linier berganda dapat dilihat pada persamaan (1). Nilai α sebesar -0,116 memiliki arti bahwa apabila *job demands* dan *job resources* sebesar 0 maka *work engagement* sebesar -0,116. Konstanta negatif tidak menjadi masalah dan dapat diabaikan selama model regresi sudah memenuhi asumsi serta nilai slope tidak nol (Nurhidayati & Yuliantari, 2018). Nilai β_1 sebesar -0,452 memiliki arti bahwa jika *job resources* diasumsikan bernilai tetap maka setiap peningkatan *job demands* sebesar 1 akan meningkatkan *work engagement* sebesar -0,452. Nilai β_2 sebesar 0,827 memiliki arti bahwa jika *job demands* diasumsikan bernilai tetap maka setiap peningkatan *job resources* sebesar 1 akan meningkatkan *work engagement* sebesar 0,827. Koefisien variabel *job demands* bernilai negatif hal ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh negatif antara *job demands* terhadap *work engagement*. Koefisien variabel *job resources* bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh positif antara *job resources* terhadap *work engagement*.

Tabel 2.
HASIL UJI T

Variabel	B	T	Sig.
(Constant)	-,116	-3,398	,265
Job Demands (X1)	-,452	5,855	,001
Job Resources (X2)	,827	5,855	,000

Sumber: Output SPSS (2022, data diolah)

Koefisien Determinasi (R^2)

Besarnya pengaruh yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat melalui koefisien determinasi. Nilai *R square* sebesar 0,542. Nilai tersebut memiliki arti bahwa variabel *job demands* dan *job resources* dapat menjelaskan variabel *work engagement* sebesar 54,2% sedangkan sisanya sebesar 45,8% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Hasil Uji T

Uji T dalam model regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka menunjukkan adanya pengaruh signifikan pada variabel independen terhadap variabel dependen. Diketahui nilai t tabel pada penelitian ini sebesar 2,01. Pada variabel *job demands* menunjukkan bahwa hasil t hitung variabel *job demands* memiliki nilai sebesar -3,398 yang diambil nilai mutlaknya menjadi 3,398 yang mana nilai ini $> t$ tabel, begitu pula pada nilai signifikansi menunjukkan nilai sebesar 0,001 $< 0,05$ sehingga dapat diketahui bahwa variabel *job demands* (X1) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *work engagement* (Y). Sedangkan pada variabel *job resources*, menunjukkan bahwa hasil t hitung variabel *job resources* memiliki nilai sebesar 5,855 $> t$ tabel, begitu pula pada nilai signifikansi menunjukkan nilai sebesar 0,000 $< 0,05$ sehingga dapat diketahui bahwa variabel *job resources* (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *work engagement* (Y). Detail dapat dilihat di Tabel 2.

Hasil Uji F

Penggunaan Uji F dalam model regresi bertujuan untuk mengetahui apakah semua variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, selain itu dapat juga digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara simultan atau bersama-sama memengaruhi variabel dependen. Nilai signifikansi sebesar 0,000 di mana nilai tersebut $< 0,05$ serta nilai F hitung sebesar 28,217 dan nilai F tabel sebesar 3,21 yang berarti nilai F hitung $> F$ tabel sehingga dapat diketahui bahwa *job demands* (X1) dan *job resources* (X2) secara simultan berpengaruh terhadap *work engagement* (Y).

Pengaruh Job Demands terhadap Work Engagement

Pada penelitian ini hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa *job demands* berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *work engagement*, sehingga berarti bahwa peningkatan *job demands* akan mengurangi tingkat *work engagement* pada tenaga kependidikan. Hasil ini sejalan dengan

penelitian yang dilakukan oleh Suhardoyo & Nurjanah (2021) dan Nurendra (2018) yang menunjukkan *job demands* berpengaruh negatif terhadap *work engagement*, sehingga *job demands* yang tinggi akan menyebabkan menurunnya *work engagement* pada karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Juliana *et al.* (2021) juga memperlihatkan hasil serupa.

Kelebihan beban kerja dapat dilihat sebagai *job demands* karena memerlukan upaya dari pekerja yang dapat menghabiskan sumber dayanya dan membahayakan kesejahteraannya (Novaes *et al.*, 2018). Pekerjaan akademis telah digambarkan sebagai karakteristik lingkungan kerja yang selalu aktif, dan diharapkan untuk memprioritaskan pekerjaan dan berusaha untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan (Mudrak *et al.*, 2017). Hasil wawancara dengan salah satu karyawan menjelaskan bahwa karyawan merasakan adanya *job demands* dikarenakan adanya penambahan pekerjaan akibat dampak dari kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh instansi maupun rotasi pekerjaan, serta kurangnya pemahaman karyawan atas pekerjaan yang dilakukan. Sehingga ketika terdapat penambahan pekerjaan yang menuntut karyawan untuk memahami tugas baru direkomendasikan untuk dilakukan pendampingan oleh atasan maupun rekan kerja yang sesuai dengan bidang pekerjaan tersebut. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi adanya ketidakpahaman terhadap pekerjaan baru sehingga dapat meminimalisir kesalahan dan menjadikan pekerjaan lebih efektif dan efisien.

Pengaruh *Job Resources* terhadap *Work Engagement*

Pada penelitian ini hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa *job resources* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*, sehingga dapat diartikan bahwa adanya peningkatan *job resources* akan terjadi pula penambahan tingkat *work engagement* pada tenaga kependidikan. Hasil ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Barkhowa (2020) dan Oshio *et al.* (2018) yang menunjukkan bahwa *work engagement* secara positif terkait dengan *job resources*. *Job resources* juga telah ditemukan berhubungan positif dengan *work engagement* dalam tim Agile software department (Huck-Fries *et al.*, 2019).

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan pada staff akademik di institusi perguruan tinggi, *job resources* dapat menjadi solusi bagi mereka yang pekerjaannya memiliki tuntutan yang cukup tinggi karena karyawan dapat memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk membantu mereka mengatasi tuntutan yang berlebihan (Naidoo-Chetty & Plessis, 2021). *Job resources* seperti otonomi, dukungan sosial di tempat kerja, umpan balik kinerja, dan pembinaan pengawasan ditemukan berhubungan positif dengan *work engagement* (Mussagulova, 2021). Hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan juga menunjukkan bahwa pada lingkungan, sumber daya pekerjaan atau *job resources* (meliputi otonomi pekerjaan, umpan balik kinerja serta teknologi) yang ada pada instansi mencukupi untuk dapat menghasilkan karyawan yang terlibat dengan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat atau *engaged* dengan pekerjaannya akan berdampak positif bagi pekerjaan maupun organisasi karena karyawan nantinya dapat menghadapi tuntutan kerja yang ada serta menghasilkan kinerja yang baik untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh *Job demands* dan *Job Resources* terhadap *Work Engagement*

Pada penelitian ini hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa *job demands* dan *job resources* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Sehingga *job demands* dan *job resources* memengaruhi tingkat *work engagement* tenaga kependidikan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Iksan *et al.* (2020) yang menunjukkan bahwa *job demands* memiliki berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Hasil yang selaras pula ditemukan pada penelitian Nurendra (2016) dan Atmawidjaja *et al.* (2020) yang menunjukkan *job resources* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Hasil ini terkait dengan wawancara dengan salah satu karyawan yang menjelaskan bahwa beban kerja yang dirasakan karyawan cukup banyak, namun dengan adanya otonomi, dukungan rekan kerja, umpan balik yang dirasakan dari atasan maupun rekan kerja, serta teknologi yang memadai membantu mengatasi beban dan tuntutan kerja yang ada. *Job resources* dapat menjadi sarana dalam mencapai tujuan dari suatu pekerjaan, dapat juga mengurangi berbagai tuntutan serta biaya tertentu seperti biaya fisiologis maupun biaya psikologis, selain itu dapat merangsang pribadi individu untuk tumbuh dan berkembang sehingga dapat membantu menyangga tekanan negatif dari *job demands* (Lambert *et al.*, 2021).

KESIMPULAN

Berdasarkan pengolahan data dan analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *job demands* berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *work engagement* sehingga menandakan bahwa H1 diterima. *Job resources* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement* sehingga menandakan bahwa H2 diterima. Secara simultan *job demands* dan *job resources* berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima. Dari hasil yang telah ditemukan, ketika terdapat penambahan pekerjaan baru disarankan untuk diadakan pendampingan mengenai pekerjaan dan tugas pada unit kerja yang baru untuk menghindari beban kerja yang berlebih akibat kurang memahami tugas yang diberikan. Pendampingan dapat dilakukan oleh atasan maupun rekan kerja sesuai dengan bidang pekerjaan tersebut. Selain itu, otonomi pekerjaan, umpan balik kinerja, serta teknologi yang sudah terjaga dengan baik dapat senantiasa ditingkatkan agar dapat karyawan dapat mengatasi semua tuntutan kerja, lebih bersemangat dan berdedikasi kepada perusahaan/instansi terkait. Ketika karyawan telah mencapai keterlibatan kerja yang tinggi akan berdampak positif bagi pekerjaan maupun organisasi dalam meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan tambahan variabel yang lain seperti burnout, lingkungan kerja dan kepuasan kerja, dapat juga menggunakan objek penelitian lain seperti bidang pertambangan maupun perbankan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adil, M. S., & Baig, M. (2018). Impact of job demands-resources model on burnout and employee's well-being: Evidence from the pharmaceutical organisations of Karachi. *IIMB Management Review*, 30(2), 119–133. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.01.004>
- Anatama, R. R. (2018). Psychological Capital dan Job Resources sebagai Prediktor terhadap Work Engagement. *TAZKIYA Journal of Psychology*, 6(2), 53–68.
- Astisya, I. R., & Hadi, C. (2021). Pengaruh Job demands dan Job Resources terhadap Work Engagement Guru. *Jurnal Insight*, 17(1), 207–223. <https://doi.org/10.32528/ins.v>
- Atmawidjaja, C. A., Zamralita, & Idulfilastri, R. M. (2020). The Role of Job Resources on Work Engagement of Retail Salespeople in DKI Jakarta. *Atlantis Press*, 478(Ticash), 514–521. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201209.079>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-Resources Theory : Taking Stock and Looking Forward *Job demands – Resources Theory : Taking Stock and Looking Forward. Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Barkhwa, M. K. (2020). Pengaruh Job Resources Terhadap Work Engagement Melalui Burnout Karyawan Industri Manufaktur di Salatiga. *Jurnal Fokus Ekonomi*, 15(1), 241–261.
- Candra, W. G. L., Zamralita, & Idulfilastri, R. M. (2020). The Effect of Job Resources and Personal Resources on Turnover Intention Trough Work Engagement as a Mediator on Operational Employee. *Atlantis Press*, 478(Ticash), 435–442. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201209.067>
- Carmona-Halty, M. A., Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2019). The Utrecht work engagement scale for students (UWES-9S): Factorial validity, reliability, and measurement invariance in a chilean sample of undergraduate university students. *Frontiers in Psychology*, 10(APR), 1–5. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01017>
- Diana, A. M., & Frianto, A. (2020). Hubungan Antara Job Demand Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Burnout. *BIMA : Journal of Business and Innovative Management*, 3(1), 17–33.

Anisa Aprilianingsih & Agus Frianto. Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* terhadap *Work Engagement* pada Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi

Fairmandha, M. M. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Job demands, dan Job Satisfaction terhadap Work Engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 920–930.

Gallup. (2017). *State of the Global Workplace*. New York: Gallup Press.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Han, J., Yin, H., Wang, J., & Zhang, J. (2019). Job demands and resources as antecedents of university teachers' exhaustion, engagement and job satisfaction. *Educational Psychology*, 40(3), 318–335. <https://doi.org/10.1080/01443410.2019.1674249>

Hu, Q., Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2017). How are changes in exposure to *job demands* and job resources related to burnout and engagement? A longitudinal study among Chinese nurses and police officers. *Stress and Health*, 33(5), 631–644. <https://doi.org/10.1002/smi.2750>

Huck-Fries, V., Prommegger, B., Wiesche, M., & Krcmar, H. (2019). The role of work engagement in agile software development: Investigating job demands and job resources. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 7048–7056. <https://doi.org/10.24251/hicss.2019.844>

Iksan, N., Widodo, S., & Praningrum. (2020). Pengaruh Sumber Daya Pekerjaan , Sumber Daya Individu Dan Beban Kerja Terhadap Keterikatan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Seluma. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 52–67.

Islamiati, C., Sentosa, E., & Effendi, M. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja , Stress Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Puma Cat Indonesia. *1 Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, 4(2), 164–171.

Jazilah, B. (2020). Analisis Pengaruh Job Demand terhadap Work Engagement melalui Burnout. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 1038–1049. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p1038-1049>

Juliana, A., Saffardin, F. S., & Teoh, K. B. (2021). Job demands-resources model and burnout among penang preschool teachers: The mediating role of work engagement. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(3), 6679–6691.

Karlina, L., Kusniawati, A., & Herlina, N. (2019). Pengaruh Quality of Work Life dan Self Determination terhadap Work Engagement Karyawan (Studi pada PT. Pasific Eastern Coconut Utama Pangandaran). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 1(3), 114–124.

Kenyi, T. E., & John, L. B. (2020). Job resources, job demands, uncertain working environment and employee work engagement in banking industry. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 9(2), 202–212. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v9i2.655>

Kotzé, M., & Nel, P. (2019). Job and personal resources as mediators in the relationship between Iron-ore mineworkers' job demands and work engagement. *South African Journal of Childhood Education*, 17, 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v17i0.1183>

Lambert, E. G., Elechi, O. O., & Otu, S. (2021). Testing the job demands-resources model in explaining life satisfaction of Nigerian correctional staff. *Psychology, Crime and Law*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/1068316X.2021.1909020>

Lee, S. H., Shin, Y., & Baek, S. I. (2017). The impact of job demands and resources on job crafting. *Journal of Applied Business Research*, 33(4), 827–840. <https://doi.org/10.19030/jabr.v33i4.10003>

- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2020). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work and Stress, 34*(3), 259–278. <https://doi.org/10.1080/02678373.2019.1686440>
- Lestari, W., & Zamralita, Z. (2017). Gambaran Tuntutan Pekerjaan (Job demands) Dan Dukungan Pekerjaan (Job Resources) Pada Pegawai Institusi X Dki Jakarta. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni, 1*(2), 134–143. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v1i2.983>
- Li, P., Taris, T. W., & Peeters, M. C. W. (2020). Challenge and hindrance appraisals of job demands: one man's meat, another man's poison? *Anxiety, Stress and Coping, 33*(1), 31–46. <https://doi.org/10.1080/10615806.2019.1673133>
- Mudrak, J., Zabrodzka, K., Kveton, P., Jelinek, M., Blatny, M., Solcova, I., & Machovcova, K. (2017). Occupational Well-being Among University Faculty: A Job demands-Resources Model. *Research in Higher Education, 59*(3), 325–348. <https://doi.org/10.1007/s11162-017-9467-x>
- Mussagulova, A. (2021). Predictors of work engagement: Drawing on job demands–resources theory and public service motivation. *Australian Journal of Public Administration, 80*(2), 217–238. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12449>
- Naidoo-Chetty, M., & Plessis, M. Du. (2021). Systematic Review of the Job demands and Resources of Academic Staff within Higher Education Institutions. *International Journal of Higher Education, 10*(3), 268–284. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v10n3p268>
- Novaes, V. P., Ferreira, M. C., & Valentini, F. (2018). Psychological Flexibility as a Moderator of the Relationships between Job demands and Resources and Occupational Well-being. *Spanish Journal of Psychology, 21*(e11), 1–13. <https://doi.org/10.1017/sjp.2018.14>
- Nurendra, A. M. (2016). Peranan tuntutan kerja dan sumber daya kerja terhadap keterikatan kerja wanita karir. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi, 21*(1), 57–67. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol21.iss1.art6>
- Nurendra, A. M. (2018). The Effect of Job Resources As Moderating Variable Between Job demands and Work Engagement on University Lecturers. *Malaysian Online Journal of Counseling, 5*(1), 35–42.
- Nurhidayati, & Yuliantari, K. (2018). Analisis Pengaruh Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan pada Fish Streat Cabang Tebet. *Widya Cipta, 2*(1), 69–75. <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta/article/view/2918>
- Oshio, T., Inoue, A., & Tsutsumi, A. (2018). Associations among job demands and resources, work engagement, and psychological distress: Fixed-effects model analysis in Japan. *Journal of Occupational Health, 60*(3), 254–262. <https://doi.org/10.1539/joh.2017-0293-OA>
- Patience, M. G., De Braine, R., & Dhanpat, N. (2020). Job demands, Job Resources, and Work Engagement among South African Nurses. *Journal of Psychology in Africa, 30*(5), 408–416. <https://doi.org/10.1080/14330237.2020.1821315>
- Pri, R., & Zamralita, Z. (2017). Gambaran Work Engagement pada Karyawan di PT EG (Manufacturing Industry). *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni, 1*(2), 295–303. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v1i2.981>
- Rahmadani, V. G., Schaufeli, W. B., Stouten, J., Zhang, Z., & Zulkarnain, Z. (2020). Engaging leadership and its implication for work engagement and job outcomes at the individual and

Anisa Aprilianingsih & Agus Frianto. Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* terhadap *Work Engagement* pada Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi

team level: A multi-level longitudinal study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 1–21. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030776>

Ramadhani, Y. N., & Hadi, C. (2018). Pengaruh *job demands* - resources terhadap employee engagement pada staff account officer pt. x wilayah Jombang. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 7(2301-7090), 1–15.

Rensburg, C. J. Van, Rothmann, S., & Diedericks, E. (2018). *Job demands* and resources: Flourishing and job performance in south african universities of technology settings. *Journal of Psychology in Africa*, 28(4), 291–297. <https://doi.org/10.1080/14330237.2018.1501881>

Skaalvik, C. (2020). Emotional exhaustion and job satisfaction among Norwegian school principals: relations with perceived job demands and job resources. *International Journal of Leadership in Education*, 1–25. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1791964>

Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2018). Job demands and job resources as predictors of teacher motivation and well-being. *Social Psychology of Education*, 21(5), 1251–1275. <https://doi.org/10.1007/s11218-018-9464-8>

Suhardoyo, & Nurjanah, S. (2021). The Impact Of Job demands And Job Resources On Employee Work Engagement In The Industrial Area Of Bonded Zone North Jakarta. *Psychology and Education Journal*, 58(4), 1277–1285. <http://psychologyandeducation.net/pae/index.php/pae/article/view/4829>

Sukoco, I., Fu'adah, dian nur, & Muttaqin, Z. (2020). Work Engagement of Millennial Generation Employees. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(3), 263–281.

Sulistiawan, J., & Andyani, D. (2020). Psychological Contracts, Innovative Work Behavior, and Knowledge Sharing Intention: the Role of Work Engagement and Job Resources. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 741–753. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.04.13>

Syailendra, B., & Soetjipto, B. W. (2017). Improving Work Engagement of Gas Station Operator With the Role of Job Resource, Job Demand, and Job Satisfaction. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(2), 310–319. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2017.015.02.15>

Truong, T. V. T., Nguyen, H. V., & Phan, M. C. T. (2021). Influences of *Job demands*, Job Resources, Personal Resources, and Coworkers Support on Work Engagement and Creativity. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 1041–1050. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.1041>

Wenur, G., Sepang, J., Dotulong, L., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2018). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 6(1), 51–60.