

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek penting dalam keberhasilan institusi pendidikan seperti madrasah. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan, efektivitas kerja guru, dan kesejahteraan seluruh tenaga pendidik. “Tantangan dalam dunia pendidikan seperti beban kerja tinggi, keterbatasan fasilitas, serta tuntutan administratif sering kali menjadi penyebab stres kerja yang berdampak pada performa tenaga pendidik”.¹

Prodigy pada tahun 2024 melaporkan berdasarkan hasil survei yang dilakukan, menyebutkan bahwa 95% guru melaporkan setidaknya mengalami tingkat stres tertentu, dengan 68% mengalami stres sedang hingga ekstrem, dan 29% di antaranya mengalami stres sangat ekstrem. Laporan berdasarkan survei tersebut menyebutkan aspek-aspek utama yang menyebabkan stres guru, yaitu:²

Tabel 1. 1 Survei Aspek Utama Penyebab Stres Guru

No	Penyebab	Presentase (%)
1	2	3
1	Tantangan perilaku dan disiplin siswa (<i>Student behavior and discipline challenges</i>)	58%
2	Gaji rendah untuk pekerjaan yang dibutuhkan (<i>Low salary for the work required</i>)	44%
3	Permintaan administratif (dokumen, rapat, dan kebijakan) (<i>Administrative demand (paperwork, meetings and policies)</i>)	28%
4	Beban kerja yang tidak realistis (<i>Unrealistic workload</i>)	27%
5	Harapan atau interaksi orang tua dan wali (<i>Parent and guardian expectations or interactions</i>)	25%
6	Ukuran kelas besar (<i>Large class sizes</i>)	19%
7	Tekanan untuk memenuhi uji terstandarisasi (<i>Pressure to meet strandardized test goals</i>)	17%
8	Masalah keamanan sekolah (<i>School safety concern</i>)	13%

¹ Sulistiyowati Gandariyah Afkari et al., “Manajemen Sumber Daya Manusia Di Madrasah,” *Jurnal Ilmu Multidisiplin* 1, no. 2 (September 28, 2022): 498.

² Prodigy Education Study 2024, tersedia dalam <https://www.prodigygame.com/main-en/blog/teacher-stress-survey> (diakses tanggal 7 Agustus 2025)

No	Penyebab	Presentase (%)
1	2	3
9	Kekurangan sumber daya kelas (<i>Lack of classroom resources</i>)	11%
10	Tantangan teknologi (<i>Technology challenges</i>)	11%

Sumber : Prodigy Education Study

Pendidik dan tenaga kependidikan sebagai sumber daya manusia pada lembaga pendidikan memainkan peran penting dalam mencapai tujuan pendidikan nasional. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan peran strategis pendidik dan tenaga kependidikan dalam menciptakan iklim pembelajaran yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis sebagaimana tercantum dalam Pasal 40 ayat (1) huruf a.

Undang-undang ini juga mengakui hak-hak profesional pendidik, khususnya dalam Pasal 40 ayat (2) huruf c, yang menyatakan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh penghasilan serta jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan adil. Ketentuan ini secara eksplisit menunjukkan bahwa kesejahteraan dan dukungan terhadap guru bukan hanya persoalan administratif, tetapi merupakan mandat hukum yang melekat pada upaya mewujudkan kualitas pendidikan nasional yang bermutu dan berkeadilan.

Berikut adalah tabel data persentase penyebab stres guru di Indonesia berdasarkan hasil penelitian nasional dan riset terkini:³

Tabel 1. 2 Persentase Penyebab Stres Guru di Indonesia

No	Penyebab	Presentase (%)	Keterangan
1	2	3	4
1	Perubahan Kurikulum Berkelanjutan	25-30	Adaptasi materi dan metode pengajaran
2	Perilaku Siswa yang Menantang	20-25	Kesulitan dalam mengelola siswa

³ Anggi Muliawati. "Jokowi: Tingkat Stres Guru Lebih Tinggi Dari Pekerjaan Lainnya," November 25, 2023. <https://news.detik.com/berita/d-7055691/jokowi-tingkat-stres-guru-lebih-tinggi-dari-pekerjaan-lainnya>.

No	Penyebab	Presentase (%)	Keterangan
1	2	3	4
3	Adaptasi Teknologi	10-15	Harus belajar dan menggunakan teknologi baru
4	Beban Kerja Tinggi	10-15	Banyak tugas administratif dan mengajar
5	Kurangnya Dukungan dan Fasilitas	5-10	Infrastruktur dan dukungan minim
6	Faktor Lainnya (misal: gaji, waktu)	5-10	Termasuk gaji yang dirasa kurang, waktu kerja

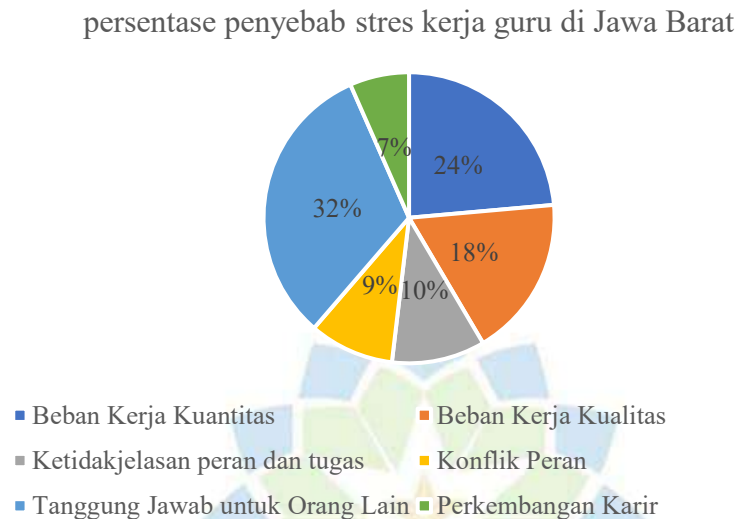
Sumber : detiknews

Berdasarkan penelitian yang disampaikan oleh Zulfikar dan Kasiyati, ditemukan bahwa ketika pendidik terpapar pada lingkungan kerja yang penuh tekanan dalam jangka waktu yang lama, kesejahteraan fisik dan psikologis mereka dapat terganggu. Stres yang berkepanjangan dapat mengindikasikan bahwa kesejahteraan pendidik berada pada tingkat yang rendah. Kesejahteraan ini sangat terkait dengan kebahagiaan, yang dibangun melalui kepuasan hidup yang mencakup perasaan positif dan terhindar dari perasaan negatif. “Konsep ini sejalan dengan perspektif eudaimonik yang menekankan aktualisasi diri melalui kebajikan-kebajikan seperti otonomi, pertumbuhan pribadi, dan pencapaian tujuan hidup”.⁴

Pendidikan tidak luput dari berbagai tantangan serius terkait keberlangsungan dan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan, salah satu isu utama yang muncul adalah ketidakseimbangan antara *job demand* (tuntutan pekerjaan) yang terus meningkat dan *job resources* (sumber daya kerja) yang terbatas. Ketimpangan ini menyebabkan penurunan *work engagement* (keterlibatan kerja) di kalangan pendidik dan tenaga kependidikan, yang berdampak langsung pada kesehatan mental, kesejahteraan psikososial, serta menurunkan mutu dan efektivitas proses pendidikan secara keseluruhan.

⁴ Muhammad rizki zulfikar dan Sri Budi Kasiyati, “Pengaruh Beban Kerja, Work Life Balance, Dan Stress Kerja Terhadap Job Bornout Pada Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Surabaya,” *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi* 2, no. 5 (May 7, 2024): 102.

Berikut adalah grafik data persentase penyebab stres guru di Jawa barat berdasarkan hasil penelitian terbaru:⁵



Gambar 1. 2 Penyebab Stres Guru di Jawa barat

Sumber: Diadaptasi/dimodifikasi dari Murti (2024)

Laporan Gallup " *State of the Global Workplace:2024* " menggambarkan gambaran yang mengkhawatirkan, dengan hanya 23% karyawan di seluruh dunia yang tergolong terlibat. Laporan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja global (62%) tidak terlibat, dan 15% secara aktif tidak terlibat. Sementara 34% berkembang pesat, 58% berjuang, dan 8% menderita. Kurangnya koneksi emosional ini menunjukkan kurangnya motivasi dan produktivitas secara umum dalam tenaga kerja global. Statistik dalam laporan Gallup 2024 menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan bervariasi di setiap negara. Misalnya, 33% karyawan terlibat aktif di tempat kerja di AS dan Kanada, 32% di Amerika Latin dan Karibia, dan 20% di Afrika Sub-Sahara. Saat ini, menurut Gallup, "Asia Selatan memimpin dunia dalam hal keterlibatan karyawan dengan 33% tergolong terlibat aktif. Karyawan di Eropa hanya 13% yang menunjukkan perkembangan

⁵ Murti, Bening Puspa, Dini Widiyanti, and Siti Nur Riani. "Hubungan Stres Kerja Dengan Coping Mechanism Pada Guru Perempuan Sekolah Dasar Swasta Di Kecamatan Cipayung The Relationship Between Job Stress and Coping Mechanisms Among Female Private Elementary School Teachers in Cipayung Subdistrict" 2, no. 11 (2024): 67.

positif di tempat kerja”.⁶ *Global Workforce Study* (GWS) sebelumnya telah melakukan survei pada tahun 2012 dengan hasil yang menggambarkan 66% karyawan di Indonesia tidak memiliki keterikatan dengan organisasi atau *engagement* dan cenderung memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

Kondisi ini semakin kompleks dalam konteks pendidikan islam, khususnya madrasah, yang mengintegrasikan kurikulum umum, keagamaan, dan keterampilan vokasional. Tuntutan yang tinggi tidak dibarengi dengan ketersediaan otonomi kerja, pelatihan profesional yang relevan, dan dukungan sosial yang memadai, maka keterlibatan kerja cenderung menurun drastis, sehingga menghambat pencapaian tujuan institusional dan berdampak negatif pada output pendidikan yang dihasilkan. “Pengajar atau guru khususnya, sering menghadapi risiko *burnout* karena beban tugas yang tinggi”.⁷ Keberhasilan lembaga pendidikan, bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Keterlibatan kerja karyawan juga dikenal sebagai *work engagement* merupakan komponen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Schaufeli dan Bakker mendefinisikan “*work engagement* sebagai bentuk keterlibatan positif yang mencakup pemikiran dan perasaan terkait pekerjaan, serta pengalaman yang menyenangkan yang dialami oleh karyawan”.⁸ *Work engagement* ini tercermin dalam tiga dimensi utama, yaitu: pertama, *vigor* yang merujuk pada energi pribadi yang tinggi dan ketahanan mental dalam menghadapi tantangan di tempat kerja, kemudian *dedication* yang menggambarkan sejauh mana individu merasa terlibat dalam pekerjaan dan penuh antusiasme serta menghadapi tantangan dengan semangat dan yang terakhir *absorption* yang mengacu pada kemampuan individu untuk berkonsentrasi penuh dan menikmati proses pekerjaan secara

⁶ *Global Workforce Study* (GWS) 2024, diakses dalam <https://cerkl.com/blog/employee-engagement-statistics/> (diakses tanggal 7 Agustus 2025)

⁷ Vitrian Drajat Prabowo dan Salamah Wahyuni, “Model Konseptual Tuntutan Pekerjaan Dan Sumber Daya Pekerjaan (Jd-R), Keterikatan Kerja, Dan Kesejahteraan Guru Honorer,” *Prosiding Seminar Nasional ADPI Mengabdikan Untuk Negeri* 5, no. 1 (June 30, 2024): 55.

⁸ Tsabita Putri Islamy, Lisa Widawati, dan Ayu Tuty Utami, “Pengaruh Psychological Well-Being Terhadap *Work engagement* Pada Karyawan Direktorat Operasional,” *Jurnal Riset Psikologi*, December 23, 2023, 101.

menyeluruh. “Keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan ini tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan, menjadikan mereka lebih berkomitmen dan termotivasi dalam mencapai tujuan organisasi”.⁹

Work engagement merupakan keadaan pikiran yang positif, memuaskan, yang berkaitan dengan pekerjaan dan pemenuhan diri dan memiliki ciri-ciri kekuatan atau semangat, dedikasi, dan absorpsi). “Keterlibatan kerja adalah sikap kerja positif yang ditunjukkan oleh pekerja selama bekerja secara fisik, kognitif, dan emosi”.¹⁰ *Work engagement* telah menjadi topik yang semakin penting dalam dunia organisasi, mengingat peranannya yang krusial dalam meningkatkan efektivitas kinerja organisasi secara keseluruhan. “*Work engagement* dianggap sebagai faktor utama dalam mendorong pencapaian prestasi kerja individu”.¹¹

“*Work engagement* sangat penting dibutuhkan untuk memacu semangat dan perubahan dalam melakukan pekerjaan karena adanya fleksibilitas mental dan dedikasi”.¹² Semangat kerja secara sungguh-sungguh tercantum dalam firman Allah SWT dalam al-qur’an Surat Al-Jumu’ah ayat 10 yang berbunyi:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ١٠

Artinya : “Maka Ketika telah ditunaikan shalat hendaknya kalian bertebaran di Muka bumi dan carilah karunia Allah SWT sehingga kalian menjadi orang-orang yang bersyukur”

Menurut tafsir Ibnu Katsir, Surat Al-Jumu’ah ayat 10 menegaskan bahwa setelah salat Jumat selesai, kaum muslimin diperbolehkan kembali beraktivitas di muka bumi, termasuk berdagang dan mencari rezeki sebagai bagian dari karunia

⁹ Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, dan Ana Isabel Sanz-Vergel, “Burnout and Work Engagement: The JDR Approach,” *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 1 (2014): 389.

¹⁰ Meita Santi Budiani, “Hubungan Antara Iklim Organisasi Dan Sistem Penghargaan Dengan Work Engagement PT X,” *Character Jurnal Penelitian Psikologi* 8, no. 4 (July 5, 2021): 168.

¹¹ Laila Meiliyandrie Indah Wardani dan Jesi Oktavia Agustin Werinusa, *Job Insecurity, Grit, and Work engagement Di Masa Pandemi Covid-19* (Pekalongan: Penerbit NEM, 2021).

¹² Prawira, Prasilowati, dan Eka Avianti Ayuningtyas, “Peran Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Dalam Hubungan Job Demand Dan Job Resources Terhadap Work Engagement.”

Allah. Dalam menjalani aktivitas duniawi tersebut, mereka tetap diperintahkan untuk banyak mengingat Allah (berdzikir), agar tetap berada dalam kesadaran spiritual dan meraih keberuntungan dunia maupun akhirat. “Ayat ini menunjukkan keseimbangan antara kewajiban ibadah dan usaha duniawi yang disertai kesadaran kepada Allah”.¹³

Ayat diatas menunjukkan adanya perintah bekerja. Aktifitas mencari rezeki tidak semata hanya dalam bentuk mencari nafkah melainkan juga merupakan salah satu bentuk ibadah dalam mencari karunia Allah SWT. *Work engagement* terdapat *selffficiency* yang bisa menjadi tolak ukur seseorang dalam melakukan usaha dalam pekerjaan.

Teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti “memberikan fondasi teoretis untuk memahami komponen-komponen yang memengaruhi keterlibatan kerja”.¹⁴ Menurut teori JD-R, “setiap pekerjaan memiliki karakteristik khusus yang termasuk dalam dua kategori utama: *job demand* (tuntutan pekerjaan) dan *job resources* (sumber daya kerja)”.¹⁵ *Job demand* (tuntutan pekerjaan) mengacu pada elemen pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik atau mental dan dapat menimbulkan stres, sedangkan *job resources* (sumber daya kerja) adalah elemen pekerjaan yang membantu mencapai tujuan, mengurangi tuntutan pekerjaan, atau mendorong pertumbuhan dan perkembangan karyawan. Teori ini menunjukkan bahwa *work engagement* (keterlibatan kerja) dipengaruhi oleh *job demand* dan *job resources*.

Job demands atau tuntutan pekerjaan didefinisikan sebagai aspek sosial, psikologis, fisik dan organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha atau keterampilan fisik dan/atau psikologis yang berkelanjutan karena terkait dengan biaya psikologis dan/atau fisiologis tertentu. Bakker dkk, menyatakan bahwa *job demand* dapat mengakibatkan ketegangan bagi seseorang saat ia bekerja sehingga mereka dapat meningkatkan kemampuan adaptif mereka saat bekerja. *Job demand*

¹³ Dr. Abdulah bin Muhammad in Abdurahman bin Ishaq Al Sheikh, *Tafsir Ibnu Katsir*, ed. Drs. Hartono, 7th ed. (Jakarta: Pustaka Imam asy-Syafi'i, 2004).

¹⁴ Jari J. Hakanen, Wilmar B. Schaufeli, dan Kirsi Ahola, “The Job Demands-Resources Model: A Three-Year Cross-Lagged Study of Burnout, Depression, Commitment, and Work Engagement,” *Work & Stress* 22, no. 3 (July 2008): 224.

¹⁵ Hakanen, Schaufeli, dan Ahola.

yang berlebihan justru dapat menjadi faktor stres yang mengakibatkan para karyawan harus mengeluarkan usaha yang besar terutama bagi mereka yang merasa dirinya tidak sanggup menghadapi *job demand* atau tuntutan pekerjaan yang ia hadapi. “Optimalisasi maka *job demand* akan lebih memberikan dampak terhadap tingkat *work engagement* yang semakin meningkat, hal ini dapat dilakukan dengan pengendalian konflik-konflik dan bagaimana seorang individu dapat menggunakan kemampuannya dalam mengidentifikasi permasalahan yang ada”.¹⁶

Job resources atau sering disebut sumber daya pekerjaan dapat diartikan sebagai aspek psikologis, sosial, fisik dan organisasi dari pekerjaan yang mampu memperlemah atau mengurangi pengaruh *job demand*. Fungsi dari *job resources* adalah untuk mencapai tujuan dalam pekerjaan, pembelajaran dan perkembangan individu serta menstimulasi pertumbuhan kemampuan individu.¹⁷ Berdasarkan penelitian Ivy Vanessa dkk, faktor *job resources* secara efektif dapat memberikan peningkatan *work engagement* pada guru. Peningkatan tersebut dapat terjadi karena sembilan hal berikut ini, yaitu: (a) *supervisory/social support*; (b) *feedback*; (c) *rewards*; (d) *job control/autonomy*; (e) *psychosocial safety climate*; (f) *opportunities for professional development/Innovativeness*; (g) *skill variety*; (h) *work values*; dan (i) *role clarity*.¹⁸

Berdasarkan penelitian Dina Rahayuning Ratri, menemukan bahwa *job demand* mempengaruhi *work engagement* secara positif dan signifikan. “*Job demand* mempengaruhi *burnout* secara positif dan signifikan. *Burnout* mempengaruhi *work engagement* secara positif dan signifikan”.¹⁹

¹⁶ Bakker, A. B., Demerouti, E., dan Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 389.

¹⁷ Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, dan Willem Verbeke, “Using the Job Demands-Resources Model to Predict Burnout and Performance,” *Human Resource Management* 43, no. 1 (March 2004): 83.

¹⁸ Ivy Vanessa dan Meylisa Permata Sari, “Pengaruh Job Resources Terhadap Work Engagement Pada Guru : A Systematized Review,” *Jurnal Serina Sosial Humaniora* 2, no. 2 (2024): 44.

¹⁹ Dina Rahayuning Ratri, “Pengaruh Job Demand Dan Personal Resources Terhadap Work Engagment Karyawan Dengan Bornout Sebagai Variabel Permediasi (Studi Kasus Di Kantor Pusat PT Pegadaian)” (2023).

Penelitian ini relevan dengan subjek penelitian pada pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut, yang berperan penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas. Kesejahteraan fisik dan psikologis pendidik terjaga, mereka akan memiliki motivasi yang lebih tinggi dan keterlibatan yang lebih besar dalam proses pembelajaran. Kesejahteraan pendidik tidak hanya berpengaruh pada kualitas pengajaran, tetapi juga pada suasana belajar yang lebih positif bagi siswa. Berdasarkan hasil observasi di Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut, pendidik menghadapi banyak masalah yang dapat memengaruhi pekerjaan mereka.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut, diketahui bahwa para pendidik dan tenaga kependidikan dihadapkan pada tuntutan kerja yang tinggi dan kompleks. Hal ini mencakup pengelolaan pembelajaran mata pelajaran umum, pendidikan agama, serta keterampilan vokasional yang menuntut kompetensi multidisipliner dari tenaga pendidik. Guru juga harus menghadapi beban administratif, pengelolaan siswa, serta penyesuaian terhadap kebijakan pendidikan seperti kurikulum yang terus berkembang.

Pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut pada praktiknya kadang merasa kewalahan dalam menghadapi beban kerja, terlebih dengan keterbatasan dukungan sumber daya seperti pelatihan berkala, fasilitas penunjang, dan dukungan manajerial. Sebagian guru mampu mengelola tekanan tersebut, sebagian lainnya mengalami penurunan motivasi, kelelahan emosional, dan rendahnya keterlibatan kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi efektivitas proses pembelajaran.

Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut yang terdiri dari MAN 1 Garut dan MAN 2 Garut, sebagai lembaga pendidikan islam yang mengintegrasikan kurikulum umum, keagamaan dengan keterampilan vokasional, dihadapkan pada tantangan yang lebih kompleks dalam pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik di lembaga ini tidak hanya bertanggung jawab mengajar mata pelajaran umum dan agama, tetapi juga diharapkan mampu membekali siswa dengan keterampilan praktis yang relevan dengan dunia kerja.

Hal ini tentu membutuhkan kompetensi yang lebih luas dan beragam, yang mencakup pengetahuan akademis serta keterampilan teknis di berbagai bidang. Jika dibandingkan dengan sekolah menengah atas pada umumnya, tuntutan pekerjaan di menjadi lebih tinggi dan lebih beragam.

Pendidik memiliki peran yang begitu multidimensi, tantangan yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan semakin berat, tidak hanya dari segi penguasaan materi, tetapi juga dalam pengelolaan waktu, energi, dan sumber daya yang terbatas. Memastikan kualitas pendidikan yang optimal, penting bagi lembaga untuk memberikan dukungan yang memadai baik dalam hal pengembangan profesional pendidik maupun penyediaan fasilitas yang memadai.

Tantangan ini berpotensi meningkatkan beban kerja para pendidik, namun juga membuka peluang untuk memperkaya pengalaman belajar siswa dengan keterampilan yang lebih praktis dan aplikatif. Manajemen di madrasah ini harus mampu mengidentifikasi kebutuhan pendidik dan mengatur strategi yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut, sehingga keberhasilan pendidikan di MAN Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut dapat tercapai dengan baik.

Penelitian terkait JD-R telah dilakukan di berbagai negara tentang bagaimana teori JD-R dapat diterapkan dalam pendidikan, masih ada GAP pemahaman tentang bagaimana model JD-R dapat diterapkan dengan baik di madrasah Indonesia, terutama yang memiliki program keterampilan tambahan. Penelitian ini penting karena madrasah menggabungkan pendidikan umum, agama, dan keterampilan vokasional, yang dapat menciptakan berbagai dinamika *job demand* dan *job resources*.

Partisipasi kerja pendidik memiliki dampak langsung terhadap kualitas pendidikan dan prestasi siswa membuat urgensi penelitian ini semakin diperkuat. “Memahami faktor-faktor yang mempengaruhi partisipasi kerja dalam konteks madrasah, diharapkan dapat dikembangkan pendekatan yang efisien untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan, yang

pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pendidikan secara keseluruhan”.²⁰

Analisis GAP penelitian ini mengidentifikasi bahwa penelitian tentang *Job Demands-resources* (JD-R) dan *work engagement* (keterlibatan kerja) pada pendidik memiliki beberapa perbedaan signifikan dibandingkan penelitian serupa. Penelitian Widia di RSUD Lamaddukkelleng Wajo secara mendalam menganalisis kontribusi *personal resources* terhadap keterlibatan karyawan di sektor kesehatan. Celah penelitian ini adalah kurangnya fokus pada kombinasi sumber daya kerja dan *personal resources* di lingkungan pendidikan islam, yang dapat memperkuat strategi manajemen SDM madrasah. “Penelitian ini penting untuk mengembangkan intervensi spesifik berbasis JD-R, meningkatkan kesejahteraan pendidik, tenaga kependidikan dan kualitas Pendidikan”.²¹

Berdasarkan uraian fenomena global dan hasil observasi lapangan, dapat diidentifikasi adanya kesenjangan (GAP) antara teori *Job Demands-resources* (JD-R) dengan implementasinya dalam konteks pendidikan islam, khususnya madrasah berbasis keterampilan. Sebagian besar studi terdahulu masih berfokus pada lingkungan kerja umum atau sektor formal seperti perbankan, rumah sakit, atau perusahaan industri, serta belum banyak mengeksplorasi secara khusus pengaruh *job demand* dan *job resources* terhadap *work engagement* di madrasah dengan kurikulum terintegrasi (umum, agama, dan keterampilan).

Konteks kerja di madrasah tersebut memiliki kompleksitas yang khas dan berbeda. Belum banyak penelitian yang secara simultan mengevaluasi tiga indikator *job demand* dan tiga indikator *job resources* secara terukur untuk melihat kontribusinya terhadap keterlibatan kerja pendidik dan tenaga kependidikan. Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan cara mengaplikasikan model JD-R dalam konteks pendidikan islam berbasis keterampilan, serta mengidentifikasi faktor-faktor krusial yang memengaruhi

²⁰ Irwan Saleh Dalimunthe dan Iain Padangsidimpuan, “School Strategic Programs And Student Efforts Fostering Achievement Motivation In Madrasah Aliyah Negeri,” *FITRAH: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman* 6, no. 1 (June 27, 2020): 131.

²¹ Anwar Ramli, Syamsuriyati Widia dan Ramadhany Husain, “Pengaruh Job Demands-Resources (Jd-R) Terhadap Employee Engagement Di Rsud Lamaddukkelleng Wajo,” *Jurnal Kesehatan Tambusai* 5, no. 4 (December 2024): 67.

keterlibatan kerja pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut.

Urgensi penelitian ini sangat penting untuk memperdalam pemahaman tentang dinamika keterlibatan kerja dalam konteks pendidikan Islam, terutama di MAN Plus Keterampilan Kabupaten Garut, yang mana Madrasah Aliyah ini mengintergrasikan 3 model kurikulum yaitu umum, keagamaan dan vokasi. Penelitian ini berfokus pada bagaimana faktor-faktor seperti *job demand* dan *job resources* mempengaruhi *work engagement* (keterlibatan kerja) pendidik dan tenaga kependidikan. Memahami pengaruh kedua faktor tersebut, manajemen madrasah dapat merancang kebijakan dan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan keterikatan kerja, yang pada akhirnya dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih produktif dan berdaya saing.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh *Job Demands-Resources* (JD-R) terhadap *work engagement* (keterlibatan kerja) pendidik dan tenaga kependidikan di MAN plus keterampilan se-Kabupaten Garut. Penelitian ini secara khusus akan mengidentifikasi elemen *job demand* dan *job resources* yang relevan dalam konteks madrasah serta akan mengukur pengaruh faktor-faktor ini terhadap tingkat keterlibatan pekerja. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat tentang proses pembuatan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia di institusi pendidikan islam, khususnya dengan tujuan meningkatkan keterikatan kerja dan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Era di mana kualitas pendidikan menjadi kunci daya saing nasional, memahami dan meningkatkan keterlibatan kerja pendidik adalah langkah strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang komponen yang mempengaruhi keterlibatan kerja. Ini akan digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan intervensi yang tepat untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pendidikan di MAN plus keterampilan dan lembaga pendidikan islam pada umumnya di Kabupaten Garut.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru tentang teori JD-R dalam pendidikan islam dan memberikan implikasi praktis untuk upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Orientasi jangka panjang peningkatan keterikatan kerja di kalangan pendidik dan tenaga kependidikan juga dapat memperkuat kinerja lembaga secara keseluruhan, sehingga madrasah mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya kompeten secara akademis tetapi juga siap menghadapi tantangan di dunia kerja. Penelitian ini memiliki relevansi yang sangat tinggi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MAN Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut, yang dapat dijadikan model bagi madrasah-madrasah lain di tingkat nasional. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan untuk kebijakan yang lebih baik untuk pengelolaan sumber daya manusia di institusi pendidikan Islam, khususnya yang memadukan pendidikan umum, keagamaan dan keterampilan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas faktor *job demand* dan *job resources* merupakan faktor yang turut mempengaruhi *work engagement*. Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di MAN plus keterampilan se-Kabupaten Garut?
2. Bagaimana pengaruh *job resources* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di MAN plus keterampilan se-Kabupaten Garut?
3. Bagaimana pengaruh *job demand* dan *job resources* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di MAN plus keterampilan se-Kabupaten Garut?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, adapun tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh:

1. *Job demand* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di MAN plus keterampilan se-Kabupaten Garut.
2. *Job resources* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di MAN plus keterampilan se-Kabupaten Garut.

3. *Job demand* dan *job resources* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di MAN plus keterampilan se-Kabupaten Garut.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka kegunaan dan manfaat yang dapat dihasilkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoretis

Kajian ini memberikan kontribusi dalam mengembangkan teori JD-R dalam konteks manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan islam. Penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai khazanah literatur terkait pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan islam dan dikembangkan lebih luas sebagai kajian akademik manajemen pendidikan islam. Penelitian ini juga dapat dijadikan bahan untuk peneliti selanjutnya untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan.

2. Manfaat Praktis

a. MAN Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut

Penelitian ini bertujuan memberikan rekomendasi kepada manajemen MAN plus keterampilan se-Kabupaten Garut untuk meningkatkan pengelolaan SDM secara efektif, serta menjadi contoh bagi madrasah lain dalam menghadapi tantangan pekerjaan dan memanfaatkan sumber daya yang ada dengan lebih optimal.

b. Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Garut

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi akademik yang ada serta memberikan kontribusi bagi pengembangan penelitian selanjutnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi studi-studi yang lebih mendalam di masa depan, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan islam.

c. Penulis

Bagi penulis, manfaat praktis yang diharapkan adalah bahwa seluruh tahapan penelitian yang dilakukan, serta hasil penelitian yang diperoleh, dapat menjadi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi Magister Manajemen

Pendidikan Islam. Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan pengetahuan empiris penulis dalam bidang manajemen lembaga pendidikan.

d. Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pentingnya keterlibatan kerja (*Work engagement*) serta pengaruh *job demand-resources* (JD-R) dalam meningkatkan efisiensi manajemen sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang bermanfaat bagi para pembaca, khususnya dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas kinerja di lingkungan pendidikan.

e. Akademik dan rekomendasi penelitian lanjutan

Penelitian ini membuka peluang bagi akademisi untuk mengeksplorasi pengaruh *job demand resources* (JD-R) terhadap *Work engagement* di jenjang pendidikan yang berbeda, konteks yang berbeda serta penggunaan metode penelitian yang dapat dikembangkan lebih lanjut dalam membahas manajemen SDM pendidikan.

E. Kerangka Berpikir

Teori *Job Demand-Resources* (JD-R) yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti memberikan pemahaman yang mendalam tentang dinamika yang terjadi di tempat kerja, khususnya dalam hubungan antara tuntutan kerja dan sumber daya yang tersedia. Menurut teori ini, setiap pekerjaan memiliki faktor risiko tertentu yang dapat berkontribusi pada stres kerja, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja dan kesejahteraan individu.

Faktor-faktor ini kemudian dibagi menjadi dua kelompok utama, yaitu *job demands* (tuntutan kerja) dan *job resources* (sumber daya untuk menyelesaikan pekerjaan). Tuntutan kerja mengacu pada segala aspek yang menuntut upaya atau energi dari individu, sementara sumber daya pekerjaan merujuk pada elemen-elemen yang dapat membantu individu mengatasi tuntutan tersebut, serta mendukung pencapaian tujuan pekerjaan. Kedua faktor ini memainkan peran yang sangat krusial dalam menentukan pencapaian hasil organisasi, karena interaksi

antara tuntutan dan sumber daya dapat memengaruhi motivasi, keterlibatan, dan kinerja individu.

Relevansi teori JD-R ini dalam konteks pendidikan tenaga kependidikan sangat signifikan, terutama dalam meningkatkan kualitas manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di lembaga pendidikan. Tenaga pendidik, sebagai bagian dari *job demands*, sering kali menghadapi tuntutan yang tinggi, baik dari sisi administratif, pengajaran, maupun pengelolaan kelas. Jika tuntutan ini tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai, seperti dukungan dari pihak manajemen, pelatihan yang relevan, atau kesejahteraan yang terjaga, maka dampaknya bisa sangat merugikan, baik bagi kualitas pengajaran maupun kesejahteraan tenaga pendidik.

Lembaga pendidikan perlu memahami interaksi antara *job demands* dan *job resources*, lembaga pendidikan dapat merancang kebijakan yang lebih mendukung kesejahteraan tenaga pendidik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam proses belajar mengajar. Ketika pendidik merasa didukung dan memiliki sumber daya yang cukup untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, mereka akan lebih mampu memberikan pengajaran yang berkualitas. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan kualitas mutu pendidikan yang dihasilkan, yang pada akhirnya akan menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih produktif, inovatif, dan berdampak positif bagi perkembangan siswa.

Tuntutan pekerjaan (*Job Demand*) merujuk pada berbagai aspek yang terlibat dalam sistem pekerjaan yang dapat memberikan tekanan atau beban pada individu. Aspek-aspek ini mencakup dimensi fisik, sosial, psikologis, maupun organisasi yang muncul selama periode kerja dan memerlukan upaya tertentu untuk menghadapinya. “Tuntutan ini dapat mengarah pada kebutuhan fisik, kognitif, dan emosional yang mempengaruhi kinerja serta kesejahteraan pekerja”.²² Dalam konteks pendidik dan tenaga kependidikan, tuntutan pekerjaan tidak hanya mencakup tugas-tugas yang terkait dengan pengajaran, tetapi juga melibatkan

²² Amaludin Prawira, Sri Lestari Prasiliwati, dan Eka Avianti Ayuningtyas, “Peran Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Dalam Hubungan Job Demand Dan Job Resources Terhadap Work Engagement,” *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis* 3, no. 01 (2022): 69.

beban administratif, interaksi dengan siswa, serta tuntutan untuk mengikuti perkembangan kurikulum dan teknologi pendidikan.

Bakker (2004) lebih lanjut menjelaskan bahwa “terdapat tiga indikator utama yang menggambarkan *job demand* yaitu: *work overload*, *emotional demand* dan *work-home conflict*”.²³

Tuntutan ini sering kali menjadi faktor yang dapat meningkatkan stres dan kelelahan di kalangan tenaga pendidik, jika tidak disertai dengan dukungan atau sumber daya yang cukup. Disisi lain pemenuhan tuntutan tersebut dengan cara yang efektif, seperti pengelolaan waktu yang baik, penggunaan sumber daya yang tepat, dan dukungan emosional serta profesional, dapat menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Oleh karena itu, penting bagi lembaga pendidikan untuk mengidentifikasi dan mengelola tuntutan pekerjaan (*Job Demand*) ini agar pendidik dapat bekerja dengan lebih produktif dan tetap menjaga kesejahteraan mereka.

Sumber daya pekerjaan (*Job Resources*) merujuk pada elemen-elemen dalam pekerjaan yang membantu individu untuk mencapai tujuan organisasi, sambil mengurangi dampak negatif dari tuntutan pekerjaan yang berlebihan. “Sumber daya ini mencakup berbagai fasilitas, dukungan, dan kondisi kerja yang dapat memudahkan pekerja dalam memenuhi tuntutan yang ada”.²⁴ Ketika tenaga kerja memiliki akses yang cukup terhadap sumber daya ini, mereka akan lebih mampu mengelola dan menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi dengan lebih efektif dan efisien.

Sumber daya pekerjaan tidak hanya terbatas pada fasilitas fisik, seperti peralatan dan teknologi, tetapi juga mencakup dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, peluang untuk pengembangan diri, serta otonomi dalam mengambil keputusan. Ketika semua sumber daya ini tersedia, pekerja dapat mengoptimalkan kinerja mereka tanpa merasa terbebani oleh tuntutan yang ada. Selain itu, sumber daya yang memadai juga dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan

²³ Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, dan Willem Verbeke, “Using the Job Demands-Resources Model to Predict Burnout and Performance,” *Human Resources Management* 43, no. 1 (March 2004): 83.

²⁴ A Rakhim, “Factors That Cause *Work engagement* in the Millennial Performance in BUMN: FaktorFaktor Penyebab *Work engagement* Pada Angkatan Kerja Millennial Di BUMN,”

kesejahteraan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan seimbang.

Job resources berfungsi sebagai bagian dari efek permintaan pekerjaan. Pekerja dapat dimotivasi oleh sumber daya kerja, yang berdampak pada hasil positif seperti tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan hubungan kerja yang lebih kuat. Terdapat tiga indikator *job resources* menurut Bakker (2004) yaitu, autonomi (*autonomy*), kemungkinan pengembangan (*possibilities for development*) dan dukungan sosial (*social support*).

Dalam konteks pendidik dan tenaga kependidikan, keberadaan sumber daya pekerjaan (*Job Resources*) yang memadai sangat penting. Misalnya, akses pada pelatihan profesional yang relevan, dukungan dari manajemen sekolah, serta fasilitas yang mendukung pengajaran dapat meningkatkan efektivitas pendidik dan tenaga kependidikan dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Dengan demikian, lembaga pendidikan yang mampu menyediakan sumber daya yang tepat bagi pendidik dan tenaga kependidikan tidak hanya akan meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat kualitas pendidikan yang disampaikan kepada siswa, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Keterlibatan kerja (*Work Engagement*) mencerminkan hubungan yang positif dan memuaskan antara individu dan pekerjaannya. Keterlibatan kerja sering kali dihubungkan dengan tingkat kepuasan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, karena ketika karyawan merasa terlibat secara emosional dalam pekerjaan mereka, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi. “Keterlibatan kerja ditandai dengan adanya semangat dan antusiasme yang tinggi dalam menyelesaikan tugas, serta apresiasi yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan”.²⁵

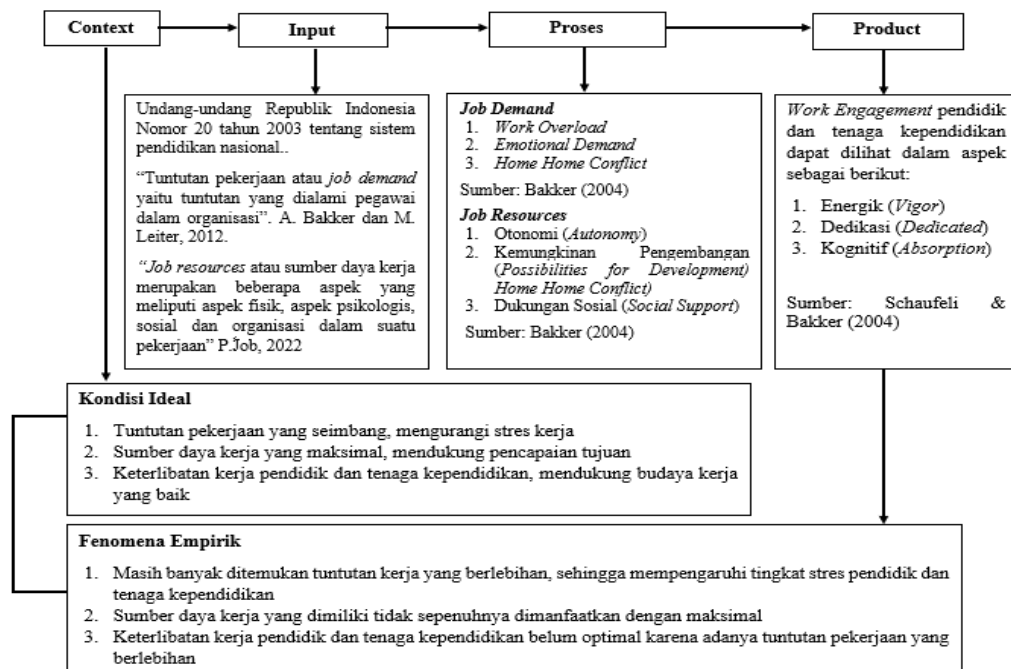
²⁵ Aryo Bimo Adjie dan Megawati Batubara, “*Work engagement* Pada Guru SMA Negeri Dengan Status Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI),” *Jurnal Psikologi Udayana* 10, no. 1 (2023): 215.

Menurut Bakker (2014), “*Work Engagment* didefinisikan sebagai perilaku yang penuh dengan energik (*Vigor*), emosi (*Dedicated*), dan aspek kognitif (*absorption*)”.²⁶

Secara lebih mendalam, *work engagement* bukan sekadar kewajiban yang dilakukan oleh seorang pekerja, tetapi lebih pada bentuk keterikatan emosional yang membuat individu merasa terhubung dengan pekerjaannya. Keterlibatan kerja ini menciptakan kondisi di mana individu memberikan dedikasi lebih, tidak hanya dalam bentuk waktu, tetapi juga energi dan pemikiran mereka. Mereka melihat pekerjaan tersebut sebagai sesuatu yang bermakna dan penting dalam hidup mereka, sehingga lebih banyak usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Bagi pendidik dan tenaga kependidikan, keterlibatan kerja memiliki relevansi yang sangat penting. Ketika pendidik merasa terlibat dan memiliki koneksi emosional yang kuat dengan pekerjaan mereka, pendidik dan tenaga kependidikan akan lebih berdedikasi dalam memberikan pengajaran yang berkualitas. Hal ini tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga meningkatkan kualitas pembelajaran yang diterima oleh siswa. Dengan meningkatnya keterlibatan kerja, suasana belajar yang lebih positif dan produktif pun tercipta, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan di lembaga pendidikan.

²⁶ Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, dan Willem Verbeke, “Using the Job Demands-Resources Model to Predict Burnout and Performance,” *Human Resources Management* 43, no. 1 (March 1, 2004): 83.



Gambar 1.3 Skema Kerangka Berpikir Penelitian
 Sumber: Diadopsi dari CIPP Sufflebeam & Guba (1985)

F. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, hipotesis yang menjadi dasar penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Ho: Tidak terdapat pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut
 Ha: Terdapat pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut
2. Ho: Tidak terdapat pengaruh *job resources* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut
 Ha: Terdapat pengaruh *job resources* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut
3. Ho: Tidak terdapat pengaruh *job demand* dan *job resources* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut

Ha: Terdapat pengaruh *job demand* dan *job resources* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dibutuhkan untuk membandingkannya dengan penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Diharapkan bahwa penelitian sebelumnya akan membantu memahami penelitian yang diangkat dan mengantisipasi plagiarisme. Beberapa studi tersebut, antara lain:

1. Penelitian Ema Zahra Firdaus dan Amamu Thoyib pada penelitian yang berjudul “Peran *Job burnout*, Kepuasan Kerja, dan *Job Resources* Pada Pengaruh Job Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank BTN Malang)”. Menemukan bahwa *Job demand* dan *job burnout* tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. *Job demand* berpengaruh langsung signifikan terhadap *job burnout* dan kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan. Peran mediasi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hanya kepuasan kerja yang dapat memediasi pengaruh *Job demand* terhadap kinerja karyawan, sedangkan *job burnout* tidak memediasi. Hasil penelitian ini “tidak mendukung model *Job demand Resources* (JD-R) yang menunjukkan *Job Resources* yang memiliki peran membantu mengurangi tuntutan pekerjaan (*Job Demand*) karena dalam penelitian ini *Job Resources* tidak dapat memoderasi pengaruh langsung *Job demand* terhadap kinerja karyawan”.²⁷

Terdapat perbedaan pada fokus dan objek penelitian yaitu terlihat bahwa penelitian ini berfokus pada Peran *Job burnout*, Kepuasan Kerja, Dan *Job Resources* Pada Pengaruh *Job demand* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank BTN Malang). Sedangkan peneliti berfokus pada Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* terhadap *Work engagement* Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut.

²⁷ Ema Zahra Firdaus, , SE., MTM Prof. Dr. Noermijati., and , SE., M.Sc., Ph.D Prof. Armanu Thoyib., “Peran Job Burnout, Kepuasan Kerja, Dan Job Resources Pada Pengaruh Job Terhadap Kinerja Karyawan(Studi Pada Karyawan Bank BTN Malang)” (2021).

2. Penelitian Ardianti Nur Oktarina tahun 2017 pada tesisnya yang berjudul “Ardianti Nur Oktarina, “Pengaruh *Job demand* Pada Burnout Dengan *Job Resources* Dan *Personal Resources* Sebagai Pemoderasi: Studi Pada Karyawan PT Kusumaputra Santosa Karanganyar”. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) *Job demand* memberikan pengaruh positif yang cukup besar terhadap burnout menunjukkan pengaruh positif yang substansial terhadap burnout. 2) *Job Resources* berfungsi sebagai prediktor moderasi hubungan antara *Job demand* dan burnout. 3) *Personal Resources* berperan sebagai prediktor moderasi hubungan antara *Job Demand* dan burnout. “Secara bersamaan, jika dievaluasi untuk setiap aspek *Job demand* (tuntutan kualitatif, tuntutan kuantitatif, tuntutan organisasi)”.²⁸

Terdapat perbedaan pada fokus dan objek penelitian yaitu terlihat bahwa penelitian ini berfokus pada Pengaruh *Job demand* pada Burnout dengan *Job Resources* dan *Personal Resources* sebagai Pemoderasi: Studi pada Karyawan PT Kusumaputra Santosa Karanganyar. Sedangkan peneliti berfokus pada Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resourcess* terhadap *Work engagement* Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut.

3. Penelitian Dina Rahayuning Ratri tahun 2023 pada tesisnya yang berjudul “Pengaruh *Job demand* Dan *Personal Resources* Terhadap *Work engagement* Karyawan Dengan Burnout Sebagai Variabel Permediasi (Studi Kasus di Kantor Pusat PT Pegadaian)”. Hasil penelitian menemukan bahwa *Job demand* mempengaruhi *Work engagement* secara positif dan signifikan. *Personal Resourcess* mempengaruhi terhadap *Work engagement* secara negatif dan tidak signifikan. *Job demand* mempengaruhi Burnout secara positif dan signifikan. *Personal Resourcess* mempengaruhi Burnout secara negatif dan signifikan. Burnout mempengaruhi *Work engagement* secara positif dan signifikan. “Burnout tidak berpengaruh dalam memediasi *Job demand* terhadap *Work*

²⁸ Ardianti Nur Oktarina, “Pengaruh Job Demand Pada Burnout Dengan Job Resources Dan Personal Resources Sebagai Pemoderasi: Studi Pada Karyawan PT Kusumaputra Santosa Karanganyar” (2017).

Engagement. Burnout memediasi pengaruh *Personal Resources* terhadap *Work Engagement*".²⁹

Terdapat perbedaan pada objek penelitian yaitu terlihat bahwa penelitian ini berfokus pada di Kantor Pusat PT Pegadaian. Sedangkan peneliti berfokus pada Pendidik Madrasah Aliyah Negeri plus keterampilan se-Kabupaten Garut).

4. Penelitian Jeremy Pan tahun 2025 pada jurnalnya yang berjudul "*The Impact of Practicum Job Demands and Resources on Pre-Service Teachers' Occupational Commitment and Job Intent*". Hasil dari penelitian ini menunjukkan hubungan yang unik antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya, serta hasil kerja yang mendukung retensi dan pilihan pemberi kerja bagi para guru prajabatan setelah lulus. Meskipun temuan ini bersifat korelasional, hasil penelitian ini menunjukkan beberapa pendekatan yang dapat ditinjau oleh sekolah-sekolah latihan untuk mempertahankan guru prajabatan dan membuat guru siap mengajar". penelitian ini juga menggarisbawahi pentingnya peran pengawas dalam niat guru prajabatan untuk bekerja di sekolah. Secara khusus, "pengawas di sekolah-sekolah latihan berada dalam posisi untuk mendukung guru-guru prajabatan melalui dukungan otonomi dan membantu mengelola beban kerja mereka selama pelatihan prajabatan".³⁰

Terdapat perbedaan pada fokus penelitian yaitu terlihat bahwa penelitian ini berfokus *The impact of practicum Job Demands and resources on pre-service teachers' occupational commitment and job intent*. Sedangkan peneliti berfokus pada Pengaruh *Job Demands-Resources (JD-R)* terhadap *Work Engagement*.

5. Penelitian Hanif Qureshi tahun 2023 pada jurnalnya yang berjudul "*Testing the Job Demands-Resources Model for Indian Correctional Staff Job Satisfaction*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa "keempat variabel sumber

²⁹ Dina Rahayuning Ratri, "Pengaruh Job Demand Dan Personal Resources Terhadap Work Engagment Karyawan Dengan Bornout Sebagai Variabel Permediasi (Studi Kasus Di Kantor Pusat PT Pegadaian)" (2023), 66.

³⁰ Jeremy Pan et al., "The Impact of Practicum Job Demands and Resources on Pre-Service Teachers' Occupational Commitment and Job Intent," *Teaching and Teacher Education* 153 (January 1, 2025), 153.

daya pekerjaan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja, sementara tidak ada variabel permintaan pekerjaan yang secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja”.³¹

Terdapat perbedaan pada fokus dan objek penelitian yaitu terlihat bahwa penelitian ini berfokus pada *Testing the Job Demands-resources model for Indian correctional staff Job Satisfaction* Studi pada staf lembaga pemasyarakatan AS. Sedangkan peneliti berfokus pada Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* terhadap *Work engagement* Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut.

6. Penelitian Tsabita Putri Islamy, Lisa Widawati, dan Ayu Tuty Utami tahun 2023 pada jurnalnya yang berjudul “Pengaruh *Psychological Well-Being* Terhadap *Work engagement* Pada Karyawan Direktorat Operasional”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 81.4% karyawan memiliki *Psychological Well-Being* yang tinggi dan 86.4% karyawan memiliki *Work engagement* yang tinggi. “*Psychological Well-Being* memberikan pengaruh positif pada *Work engagement* sebanyak 94.2%. Keseluruhan dimensi *Psychological Well-Being* memberikan pengaruh positif terhadap *Work Engagement*”.³²

Terdapat perbedaan pada fokus dan objek penelitian yaitu terlihat bahwa penelitian ini berfokus pada Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap *Work engagement* pada Karyawan Direktorat Operasional. Sedangkan peneliti berfokus pada Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* terhadap *Work engagement* Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut.

7. Penelitian Nindya Yani Utami tahun 2021 pada jurnalnya yang berjudul “Pengaruh *Job demand* Dan *Job Resources* Terhadap Karyawan Godrej Indonesia”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) *Job Demands* secara

³¹ Hanif Qureshi et al., “Testing the Job Demands-Resources Model for Indian Correctional Staff Job Satisfaction,” *International Journal of Law, Crime and Justice* 72 (March 1, 2023), 72.

³² Tsabita Putri Islamy, Lisa Widawati, and Ayu Tuty Utami, “Pengaruh *Psychological Well-Being* Terhadap *Work engagement* Pada Karyawan Direktorat Operasional,” *Jurnal Riset Psikologi*, December 23, 2023, 101.

parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* sebesar 49,8%; 2) *Job Resources* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* sebesar 30,1%. “Koefisien determinasi diperoleh 77,1 % *turnover intention* dipengaruhi oleh *Job Demands* dan *Job Resources* sedangkan sisanya sebesar 22,9 % dipengaruhi oleh variasi variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini”.³³

Terdapat perbedaan pada fokus dan objek penelitian yaitu terlihat bahwa penelitian ini berfokus pada Pengaruh Pengaruh *Job Demands-Resources* (JD-R) terhadap Turnover Intention Karyawati Godrej Indonesia. Sedangkan peneliti berfokus pada Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* terhadap *Work engagement* Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut.

8. Penelitian Rahmadita Anisa Fitriani dan Rita Idulfilastri tahun 2023 pada jurnalnya yang berjudul “*Effect of Job demand on Turnover Intention with Workplace Well-Being as Nurse at PT.X*” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada adanya pengaruh *Job Demands* terhadap *turnover intention* dengan *Workplace well-being* sebagai moderator. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah “*Workplace well-being* memoderasi pengaruh *Job Demands* terhadap *turnover intention*, yang berarti *Workplace well-being* dapat menurunkan pengaruh *Job Demands* terhadap *turnover intention*”.³⁴

Terdapat perbedaan pada fokus dan objek penelitian yaitu terlihat bahwa penelitian ini berfokus pada *Effect of Job demand on Turnover Intention with Workplace Well-Being as Nurse at PT.X*. Sedangkan peneliti berfokus pada Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resources* terhadap *Work engagement* Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut.

³³ Nindya Yani Utami et al., “Pengaruh Job Demand Dan Job Resources Terhadap Karyawan Godrej Indonesia,” *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen* 2, no. 1 (November 24, 2021): 76.

³⁴ Rahmadita Anisa Fitriani, Rita Idulfilastri, and Program Magister Psikologi Universitas Tarumanagara, “Effect of Job Demand on Turnover Intention with Workplace Well-Being as Nurse at PT.X,” *Psikoislamedia : Jurnal Psikologi* 8, no. 1 (May 26, 2023): 95.

9. Penelitian Muhamad Izzad Fuadi dan Nur Hidayah tahun 2024 pada jurnalnya yang berjudul “Pengaruh *Job Demands*, *Job Resourcess*, Dan *Job involvement* Terhadap *Job Satisfaction*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sumber daya pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. “Tuntutan pekerjaan, sumber daya pekerjaan, dan keterlibatan pekerjaan memiliki pengaruh sebesar 84,4% terhadap kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 15,6% dipengaruhi oleh variabel lain”.³⁵

Terdapat perbedaan pada fokus dan objek penelitian yaitu terlihat bahwa penelitian ini berfokus pada Pengaruh *Job Demands*, *Job Resourcess*, dan *Job involvement* Terhadap *Job Satisfaction*; studi pada pegawai Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Magelang. Sedangkan peneliti berfokus pada Pengaruh *Job Demands* dan *Job Resourcess* terhadap *Work engagement* Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut.

10. Penelitian Lithalia Febe Harianto tahun 2023 pada jurnalnya yang berjudul “Peran Peningkatan *Job Demands*, *Job Satisfaction*, *Calling*, dan *Perceived organizational support* Terhadap *Work Engagment* Para Guru”. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah Terdapat “pengaruh signifikan secara simultan antara *Job Demands*, *Job Satisfaction*, *Calling*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* guru di Sekolah X, namun secara parsial hanya *Job Satisfaction* dan *Perceived Organizational Support* yang berpengaruh signifikan”.³⁶

Terdapat perbedaan pada fokus penelitian yaitu terlihat bahwa penelitian ini berfokus pada Peran Peningkatan *Job Demands*, *Job Satisfaction*, *Calling*, Dan *Perceived organizational support* Terhadap *Work Engagment*.

³⁵ Muhamad Izzad Fuadi and Nur Hidayah, “Pengaruh *Job Demands*, *Job Resourcess*, Dan *Job Involvement* Terhadap *Job Satisfaction*,” *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset* 2, no. 2 (January 5, 2024): 37.

³⁶ Lithalia Febe Harianto et al., “Peran Peningkatan *Job Demands*, *Job Satisfaction*, *Calling*, Dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Work Engagment* Para Guru,” *MANNERS (Management and Entrepreneurship Journal)* 6, no. 2 (January 10, 2023): 11.

Sedangkan peneliti berfokus pada Pengaruh *Job Demands-Resources (JD-R)* terhadap *Work Engagement*.

Berdasarkan kajian terhadap sepuluh penelitian terdahulu, terdapat kesamaan dan perbedaan yang signifikan. Penelitian ini mengkaji pengaruh *job demand* dan *job resources* terhadap *work engagement* pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Plus Keterampilan se-Kabupaten Garut menggunakan model *Job Demands-Resources (JD-R)*. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih fokus pada sektor formal dan industri, seperti perbankan dan rumah sakit, serta mengkaji hubungan *job demand* dengan *burnout*, sementara penelitian ini memfokuskan pada *work engagement*. Perbedaan utama terletak pada penerapan model JD-R di madrasah, yang menggabungkan kurikulum umum, agama, dan keterampilan vokasional, menciptakan dinamika yang lebih kompleks dalam pengelolaan SDM di lembaga pendidikan islam.

Kebaruan (novelty) dari penelitian ini terletak pada penerapan model JD-R di lingkungan madrasah dengan fokus pada pengaruh kedua faktor tersebut terhadap keterlibatan kerja pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah yang mengintegrasikan tiga jenis kurikulum (umum, agama, dan keterampilan). Penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor krusial yang mempengaruhi keterlibatan kerja, yang belum banyak dibahas dalam penelitian sebelumnya, khususnya di madrasah Indonesia.

H. Definisi Operasional

Penjelasan Istilah untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai makna dalam judul ini, penulis akan memberikan penegasan terhadap beberapa istilah yang terkandung dalam judul penelitian ini sebagai berikut:

1. *Job Demand*

Job demand merujuk pada tuntutan pekerjaan yang memerlukan usaha fisik atau mental yang dapat menimbulkan stres. Dalam konteks penelitian ini, *job demand* mencakup tiga indikator utama:

- a. *Work Overload*: Banyaknya tugas yang harus diselesaikan dalam waktu terbatas yang menambah tekanan pada pendidik dan tenaga kependidikan.

- b. *Emotional Demand*: Tuntutan pekerjaan yang memerlukan pengelolaan emosi, seperti menghadapi situasi emosional yang sulit, konflik interpersonal, dan tekanan psikologis dalam pekerjaan.
- c. *Work-home Conflict*: Konflik yang terjadi ketika tuntutan pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi atau keluarga, seperti waktu kerja yang panjang dan beban kerja yang sulit diimbangi dengan kehidupan keluarga.

2. *Job Resources*

Job Resources merujuk pada elemen-elemen pekerjaan yang mendukung penyelesaian tugas, mengurangi tuntutan pekerjaan, atau memotivasi pekerja untuk berkembang. Tiga indikator utama *job resources* dalam penelitian ini adalah:

- a. *Autonomy* (Otonomi): Sejauh mana Pendidik memiliki kendali terhadap cara mereka menyelesaikan tugas-tugas mereka.
- b. *Possibilities for Development* (Kemungkinan Pengembangan): Peluang bagi Pendidik untuk belajar, mengembangkan keterampilan, dan memperbaiki karier mereka.
- c. *Social Support* (Dukungan Sosial): Bantuan emosional dan praktis yang diberikan oleh rekan kerja atau atasan untuk mengurangi stres akibat tuntutan pekerjaan.

3. *Work Engagement*

Work engagement adalah keterlibatan pekerja yang ditunjukkan melalui tiga indikator:

- a. *Vigor* (Semangat): Pendidik memiliki energi tinggi, ketahanan mental yang kuat, dan kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi hambatan.
- b. *Dedication* (Dedikasi): Terlibat secara emosional dalam pekerjaan, menemukan makna dan tantangan dalam tugas yang dihadapi, dan bersemangat untuk mencapainya.
- c. *Absorption* (Keterlibatan): Kemampuan untuk sangat fokus dan menikmati pekerjaan tanpa merasa terganggu oleh hal lain.