

JURNAL

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPETENSI DOSEN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN ETOS KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA DOSEN DENGAN VARIABEL MODERASI BEBAN KERJA DOSEN (Survei Pada Dosen di Universitas Se Bandung Raya Akreditasi B)

JEFERSON SIAHAAN
NPM : 239010011



**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2026**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui, menganalisis dan mengkaji pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja dan etos kerja serta dampaknya pada kinerja dosen dengan variabel moderasi beban kerja pada Universitas Se Bandung Raya Akreditasi B. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang didukung dengan wawancara, observasi, dan studi kepustakaan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Stratified Random Sampling*. Pengumpulan data lapangan dilaksanakan pada tahun 2025. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan etos kerja. Kepuasan kerja dan etos kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen serta beban kerja memoderasi pengaruh kepuasan kerja dan etos kerja terhadap kinerja dosen. Beban kerja memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen dengan arah koefisien negatif, dimana semakin tinggi beban kerja yang dirasakan, maka semakin lemah pengaruh kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja dosen.

Kata Kunci : Lingkungan Kerja, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Etos Kerja, Kinerja, Beban Kerja

ABSTRACT

This research is motivated by the suboptimal performance of lecturers at universities across Greater Bandung with B accreditation. This problem is reflected in the suboptimal involvement of lecturers in institutional management and the implementation of innovative teaching methods. This condition is accompanied by a work environment and lecturer competencies that are still inadequate, low levels of job satisfaction and work ethic, as well as a high workload. This study aims to identify, analyze, and examine the effects of the work environment and competence on job satisfaction and work ethic, as well as their impact on lecturer performance, with workload as a moderating variable at universities across Greater Bandung with B accreditation. The results of this study are expected to provide input for higher education institutions in improving the work environment, competence, job satisfaction, and work ethic, as well as managing workload proportionally to improve lecturer performance. This study employed descriptive and verificative research methods. Data were collected through questionnaires supported by interviews, observations, and a literature review. The sample was selected using the Stratified Random Sampling technique. Field data collection was conducted in 2025. The collected data were analyzed using Path Analysis. The results indicate that, in general, the work environment, competence, job satisfaction, work ethic, lecturer performance, and workload were categorized as relatively poor. The work environment and competence significantly affect job satisfaction and work ethic. Furthermore, job satisfaction and work ethic significantly influence lecturer performance. Workload was found to moderate the effects of job satisfaction and work ethic on lecturer performance. Specifically, workload negatively moderates the relationship between job satisfaction and lecturer performance, indicating that higher perceived workload weakens the positive effect of job satisfaction on lecturer performance.

Keywords: Work Environment, Competence, Job Satisfaction, Work Ethic, Lecturer Performance, Workload.

RINGKESAN

Panalungtikan ieu dilatarbelakangi ku kinerja dosen anu masih kurang optimal di paguron luhur sa-Bandung Raya anu miboga akreditasi B. Ieu masalah katitén tina can optimalna kalibetna dosen dina ngatur lembaga sarta dina nerapkeun métode pangajaran anu inovatif. Kaayaan ieu dibarengan ku lingkungan gawé jeung kompeténsi dosen anu masih kurang hadé, kapuasan gawé jeung étos gawé anu masih handap, sarta beban gawé anu luhur. Panalungtikan ieu miboga tujuan pikeun mikanyaho, nganalisis, jeung ngulik pangaruh lingkungan gawé jeung kompeténsi kana kapuasan gawé jeung étos gawé sarta pangaruhna kana kinerja dosen, kalayan beban gawé minangka variabel moderasi di paguron luhur sa-Bandung Raya anu miboga akreditasi B. Hasil panalungtikan ieu dipiharep bisa jadi bahan masukan pikeun paguron luhur dina ngaronjatkeun lingkungan gawé, kompeténsi, kapuasan gawé, étos gawé, sarta ngatur beban gawé sacara proporsional pikeun ngaronjatkeun kinerja dosen. Panalungtikan ieu ngagunakeun métode déskriptif jeung vérifikatif. Data dikumpulkeun ngaliwatan panyebaran angkét anu dirojong ku wawancara, observasi, jeung studi pustaka. Téknik nyokot sampel ngagunakeun Stratified Random Sampling. Pangumpulan data lapangan dilaksanakeun dina taun 2025. Data anu geus kakumpul tuluy dianalisis ngagunakeun Analisis Jalur (Path Analysis). Hasil panalungtikan nuduhkeun yén sacara umum lingkungan gawé, kompeténsi, kapuasan gawé, étos gawé, kinerja dosen, jeung beban gawé aya dina katégori kurang hadé. Lingkungan gawé jeung kompeténsi miboga pangaruh anu signifikan kana kapuasan gawé jeung étos gawé. Salajengna, kapuasan gawé jeung étos gawé ogé miboga pangaruh anu signifikan kana kinerja dosen. Beban gawé kabuktian mampu ngamoderasi pangaruh kapuasan gawé jeung étos gawé kana kinerja dosen. Moderasi beban gawé kana hubungan antara kapuasan gawé jeung kinerja dosen miboga arah koéfisién négatif, hartina beuki luhur beban gawé anu karasa ku dosen, beuki lemah pangaruh kapuasan gawé dina ngaronjatkeun kinerja dosen.

Kata Kunci : Lingkungan Kerja, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Etos Kerja, Kinerja, Beban Kerja

I. PENDAHULUAN

Perkembangan pendidikan tinggi di tingkat global saat ini berlangsung dalam lingkungan yang mengalami perubahan secara cepat. Perkembangan teknologi digital telah mengubah lanskap pendidikan tinggi di berbagai negara, mulai dari proses pembelajaran, pengembangan sumber belajar, penelitian, hingga tata kelola perguruan tinggi. UNESCO menyatakan bahwa perkembangan dan penggunaan teknologi digital yang semakin luas telah membentuk lanskap pendidikan tinggi di seluruh dunia dan mendorong sistem pendidikan tinggi memasuki era transformasi digital (UNESCO, 2026).

Perubahan lingkungan tersebut pada akhirnya memberikan konsekuensi terhadap sumber daya manusia perguruan tinggi, termasuk dosen. Dosen dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi, mengembangkan kompetensi, menggunakan teknologi dalam proses pembelajaran, menghasilkan penelitian yang berkualitas, serta melaksanakan berbagai tuntutan akademik lainnya. UNESCO juga menekankan bahwa transformasi digital pendidikan tinggi tidak hanya berkaitan dengan teknologi dan infrastruktur, tetapi juga menyangkut kapasitas institusi, budaya organisasi, kompetensi, serta kemampuan sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi secara efektif. (UNESCO, 2026).

Fenomena global tersebut juga berdampak pada penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia. Pendidikan tinggi Indonesia mempunyai posisi strategis dalam pembangunan nasional melalui pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Ketentuan mengenai penyelenggaraan pendidikan tinggi tersebut diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Dalam pelaksanaan Tridharma tersebut, dosen memiliki posisi yang sangat penting karena dosen merupakan pendidik profesional dan ilmuwan yang mempunyai tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang menunjukkan bahwa kajian-kajian sebelumnya masih bersifat parsial dalam menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dosen. Sebagian besar penelitian belum mengintegrasikan secara komprehensif variabel lingkungan kerja, kompetensi, kepuasan kerja, dan etos kerja dalam satu model yang utuh. Selain itu, etos kerja umumnya belum diposisikan sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antar variabel, sementara beban kerja dosen lebih sering diperlakukan sebagai variabel independen, bukan sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel. Di sisi lain, penilaian kinerja dosen masih cenderung tidak holistik karena lebih menitikberatkan pada aspek penelitian dibandingkan pengajaran dan pengabdian kepada masyarakat. Kondisi empiris juga

menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara teori dan praktik, seperti tingginya beban kerja, lingkungan kerja yang belum optimal, serta kepuasan kerja dosen yang belum maksimal. Selain itu, penelitian yang berfokus pada perguruan tinggi dengan akreditasi B, khususnya di wilayah Bandung Raya, masih relatif terbatas.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini terletak pada pengembangan model penelitian yang terintegrasi dengan menggabungkan variabel lingkungan kerja, kompetensi, kepuasan kerja, etos kerja, dan kinerja dosen dalam satu kerangka konseptual yang komprehensif. Penelitian ini juga menempatkan etos kerja sebagai variabel intervening serta menggunakan beban kerja dosen sebagai variabel moderasi, yang memberikan perspektif baru dalam melihat dinamika hubungan antar variabel. Selain itu, penelitian ini mengkaji kinerja dosen secara lebih holistik dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal, serta memiliki kebaruan kontekstual melalui fokus pada perguruan tinggi akreditasi B di Bandung Raya. Tidak hanya itu, penelitian ini juga mengintegrasikan aspek akademik dengan kerangka regulasi yang berlaku, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis sekaligus implikasi praktis bagi pengembangan kebijakan di bidang pendidikan tinggi.

Penelitian ini memberikan wawasan baru yang sangat dibutuhkan untuk memahami dinamika kepuasan kerja, lingkungan kerja dan kompetensi dosen terhadap etos kerja serta dampaknya pada kinerja dosen dengan variabel moderasi beban kerja dosen. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kualitas kerja dosen dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Berdasarkan penjelasan-penjelasan yang telah disampaikan sebelumnya, peneliti meyakini bahwa perlu dilakukan kajian lebih lanjut tentang “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Dosen Terhadap Kepuasan Kerja dan Etos Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Dosen Dengan Variabel Moderasi Beban Kerja Dosen (Studi Pada Universitas Se Bandung Raya Akreditasi B)”

Identifikasi Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang masalah, berikut adalah masalah-masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini:

1. Kinerja dosen yang belum mencapai target yang diharapkan.
2. Adanya kecenderungan bahwa dosen lebih fokus pada pekerjaan yang bersifat administratif daripada pengembangan profesionalisme dalam pendidikan.
3. Dosen yang kurang memahami pentingnya komitmen organisasi.
4. Kepuasan kerja dosen masih tergolong rendah.
5. Kompetensi dosen dalam menjalankan tugas akademik dan non-akademik masih kurang memadai.
6. Penguasaan keterampilan teknis yang dimiliki dosen masih belum merata.

7. Masih terbatasnya kemampuan sosial dosen dalam bekerjasama.
8. Dosen merasa kurang dihargai atas kontribusinya dalam pengajaran
9. Ketidakpastian mengenai kebijakan-kebijakan internal perguruan tinggi.
10. Fasilitas dan sarana pendukung untuk dosen dalam melaksanakan tugas akademik kurang memadai.
11. Beban kerja dosen yang tidak selalu sesuai dengan kemampuan dan standar.
12. Terdapat ketidaksesuaian antara harapan dosen dan kebijakan yang diterapkan oleh perguruan tinggi.
13. Terbatasnya kesempatan bagi dosen untuk berpartisipasi dalam kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat.
14. Kurangnya komunikasi dan keterlibatan dosen dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan akademik.
15. Pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi belum optimal.

Pembatasan Masalah

Penelitian ini akan difokuskan pada kajian tentang pengaruh lingkungan kerja, dan kompetensi dosen terhadap kepuasan kerja dan etos kerja serta dampaknya terhadap kinerja dosen, dengan mempertimbangkan beban kerja dosen sebagai variabel moderasi di Universitas Se Bandung Raya yang memiliki akreditasi B. Untuk memperjelas ruang lingkup penelitian, berikut adalah pembatasan masalah yang perlu diperhatikan:

1. Penelitian ini hanya dapat digeneralisasi pada universitas yang memiliki akreditasi B, sehingga hasil yang diperoleh tidak dapat digeneralisasi ke universitas dengan akreditasi yang berbeda.
2. Variabel yang akan diteliti adalah lingkungan kerja, kompetensi dosen, kepuasan kerja, etos kerja, kinerja dosen, dan beban kerja dosen sebagai variabel moderasi. Penelitian ini hanya mengkaji hubungan antar variabel tersebut dalam konteks dosen sebagai subjek utama.
3. Hanya dosen tetap yang terdaftar dan aktif mengajar di Universitas Se Bandung Raya yang menjadi responden dalam penelitian ini. Dosen yang sudah tidak aktif atau berstatus sebagai dosen tidak tetap tidak akan dilibatkan dalam pengumpulan data.
4. Penelitian menggunakan teknik sampling *stratified random sampling*.
5. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Jalur (*Path Analysis*), pemilihan Analisis Jalur dikarenakan mampu menghitung besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total dari variabel-variabel yang diteliti secara simultan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah dijelaskan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana lingkungan kerja dan kompetensi dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
2. Bagaimana kepuasan kerja dan etos kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
3. Bagaimana beban kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
4. Bagaimana kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
5. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
6. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap etos kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
7. Seberapa besar pengaruh kompetensi dosen terhadap kepuasan kerja dosen di Universitas se-Bandung Raya berakreditasi B
8. Seberapa besar pengaruh kompetensi dosen terhadap etos kerja pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
9. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
10. Seberapa besar pengaruh etos kerja terhadap kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
11. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B yang dimoderasi oleh beban kerja.
12. Seberapa besar pengaruh etos terhadap kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B yang dimoderasi oleh beban kerja.

Tujuan Penelitian

Tujuan yang lebih khusus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji :

1. Lingkungan kerja dan kompetensi dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
2. Kepuasan kerja dan etos kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
3. Beban kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
4. Kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
5. Besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
6. Besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap etos kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
7. Besarnya pengaruh kompetensi dosen terhadap kepuasan kerja dosen di Universitas se-Bandung Raya berakreditasi B
8. Besarnya pengaruh kompetensi dosen terhadap etos kerja pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
9. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.

10. Besarnya pengaruh etos kerja terhadap kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B.
11. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B yang dimoderasi oleh beban kerja.
12. Besarnya pengaruh etos terhadap kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B yang dimoderasi oleh beban kerja.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang signifikan dalam beberapa aspek, sebagai berikut:

Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memiliki beberapa kontribusi penting yang dapat menambah nilai bagi pengembangan ilmu pengetahuan, antara lain:

1. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pendidikan tinggi. Penelitian ini mengangkat hubungan kompleks antara variabel-variabel psikologis dan kontekstual seperti kepuasan kerja, etos kerja, kompetensi, lingkungan kerja, dan beban kerja dalam memengaruhi kinerja. Dengan demikian, penelitian ini memperluas wawasan mengenai bagaimana teori-teori tersebut diterapkan dalam konteks organisasi non-profit berbasis akademik seperti perguruan tinggi.
2. Menambah referensi akademik dan memperkaya literatur ilmiah mengenai hubungan antara variabel-variabel yang berkaitan dengan perilaku kerja dosen. Meskipun banyak penelitian sebelumnya telah meneliti faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dosen, penelitian ini memberikan dimensi baru dengan memasukkan beban kerja sebagai variabel moderasi. Hal ini memperluas perspektif bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan etos kerja terhadap kinerja tidak bersifat linier dan tetap, tetapi dapat dipengaruhi oleh kondisi kerja aktual yang dialami dosen, seperti volume dan intensitas beban kerja.
3. Mendorong pengembangan model teoritis yang lebih kompleks dan realistis. Penelitian ini tidak hanya menguji hubungan langsung antar variabel, tetapi juga menguji interaksi variabel melalui pendekatan moderasi. Dengan demikian, penelitian ini dapat berkontribusi dalam mengembangkan model konseptual yang lebih kaya, yang dapat digunakan oleh peneliti selanjutnya untuk mengembangkan kajian lanjutan di bidang manajemen SDM.
4. Menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dalam menyusun kerangka pikir dan model analisis yang lebih kontekstual. Dengan fokus pada universitas berakreditasi B, penelitian ini membuka ruang kajian bagi penelitian komparatif antar institusi berdasarkan akreditasi, wilayah geografis, atau jenis perguruan tinggi, sehingga memperluas cakupan pemahaman terhadap fenomena yang dikaji.

Manfaat Praktis

Selain memberikan sumbangan teoritis, penelitian ini juga memiliki manfaat praktis yang signifikan, khususnya bagi pemangku kebijakan dan manajemen perguruan tinggi, yaitu:

1. Menjadi dasar bagi pimpinan universitas untuk merancang kebijakan yang lebih strategis dan efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja dosen. Temuan dari penelitian ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dosen, dan merumuskan strategi manajemen berbasis data untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif, membangun motivasi intrinsik, serta mengembangkan potensi individu secara berkelanjutan.
2. Memberikan masukan strategis untuk perbaikan sistem pengelolaan beban kerja dosen di lingkungan universitas, khususnya pada institusi berakreditasi B. Dalam konteks ini, hasil penelitian dapat menjadi rujukan dalam melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap pembagian tugas, pengukuran kinerja, dan perencanaan distribusi kerja agar sesuai dengan kapasitas dan kompetensi dosen, sehingga dapat menghindari beban kerja yang berlebihan yang dapat menurunkan produktivitas maupun kesejahteraan kerja.
3. Mendukung pengembangan profesional dosen melalui pendekatan yang lebih terarah dan kontekstual. Penelitian ini menunjukkan pentingnya penguatan kompetensi dan etos kerja dosen dalam meningkatkan kualitas kinerja. Oleh karena itu, hasil penelitian dapat dijadikan dasar dalam menyusun program pelatihan, *coaching*, mentoring, dan evaluasi kinerja yang lebih relevan dengan kebutuhan dosen dan tujuan institusi.
4. Membantu pihak universitas dalam menyusun indikator evaluasi dan monitoring kinerja dosen yang lebih komprehensif. Dengan memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja dan bagaimana beban kerja memoderasi hubungan tersebut, pihak manajemen dapat menyusun pengukuran kinerja yang lebih akurat, serta mendesain intervensi yang bersifat preventif dan korektif sesuai kondisi aktual.
5. Memberikan kontribusi dalam peningkatan mutu pendidikan tinggi secara keseluruhan. Dengan meningkatkan kinerja dosen melalui perbaikan lingkungan kerja, kompetensi, dan pengelolaan beban kerja, maka kualitas proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat juga akan mengalami peningkatan. Dampak jangka panjang dari hal ini adalah meningkatnya kualitas lulusan, reputasi institusi, dan kontribusi nyata universitas terhadap pembangunan nasional.

II. KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran

Dalam konteks perguruan tinggi yang semakin kompetitif dan dinamis, kinerja dosen merupakan faktor penentu utama dalam menciptakan mutu institusi pendidikan tinggi yang unggul. Kinerja dosen

tidak semata-mata dipengaruhi oleh faktor internal seperti kepuasan kerja dan etos kerja, melainkan juga oleh faktor eksternal yang bersifat moderatif, salah satunya adalah beban kerja. Beban kerja dosen mencakup keseluruhan tugas akademik dan non-akademik yang harus diselesaikan, seperti pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta tugas-tugas administratif dan manajerial lainnya. Dalam hal ini, beban kerja dipandang sebagai variabel moderator yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kepuasan dan etos kerja terhadap kinerja dosen. Apabila beban kerja proporsional, maka efek kepuasan dan etos kerja terhadap kinerja dapat meningkat secara signifikan. Namun, apabila beban kerja terlalu berat dan tidak terkendali, maka efek positif tersebut akan tereduksi bahkan hilang sama sekali.

Secara teoritis, konsep ini dijelaskan secara komprehensif dalam kerangka *Job Demands-Resources (JD-R)* Model yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti (2020). Model ini membedakan dua komponen utama dalam pekerjaan, yaitu *job demands* (tuntutan kerja) dan *job resources* (sumber daya kerja). Tuntutan kerja yang tinggi, seperti beban kerja berlebihan, tekanan waktu, dan kompleksitas tugas, apabila tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai, seperti dukungan manajerial, otonomi, pelatihan, dan pengakuan, dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan burnout. Akibatnya, kinerja karyawan, dalam hal ini dosen, akan menurun meskipun mereka memiliki kepuasan kerja dan etos kerja yang tinggi. Teori ini menjadi landasan penting dalam memahami bagaimana beban kerja dapat berperan sebagai moderator yang signifikan dalam hubungan antara variabel psikologis dan perilaku kerja.

Beban kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan (Wefald dkk, 2018). Tarwaka dalam Nugraheni (2019) mengemukakan bahwa setiap pekerjaan merupakan beban bagi yang bersangkutan. Beban tersebut dapat berupa beban fisik maupun mental. Sementara Grounewegen dalam Gunawan (2020) menyatakan beban kerja dapat dipandang dari sudut obyektif dan subyektif. Beban kerja obyektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktifitas yang dilakukan. Beban kerja subyektif adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pertanyaan tentang beban kerja yang diajukan, tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan.

Penelitian oleh Darmawan dan Rahayu (2024) memberikan bukti empiris bahwa beban kerja dosen yang tinggi secara signifikan memperlemah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Dalam studi ini, dosen yang merasa puas terhadap pekerjaannya tetap mengalami penurunan kinerja akibat beban kerja yang tidak proporsional, terutama dalam hal pengajaran, pengisian dokumen akreditasi, dan laporan administratif lainnya. Penelitian serupa oleh Sulistyowati et al. (2022) menemukan bahwa dosen di perguruan tinggi swasta yang memiliki kepuasan kerja tinggi tetap mengalami kejenuhan akademik akibat beban kerja yang berlebihan. Hal ini berdampak pada rendahnya produktivitas

ilmiah, rendahnya partisipasi dalam pelatihan, serta penurunan kualitas pembelajaran.

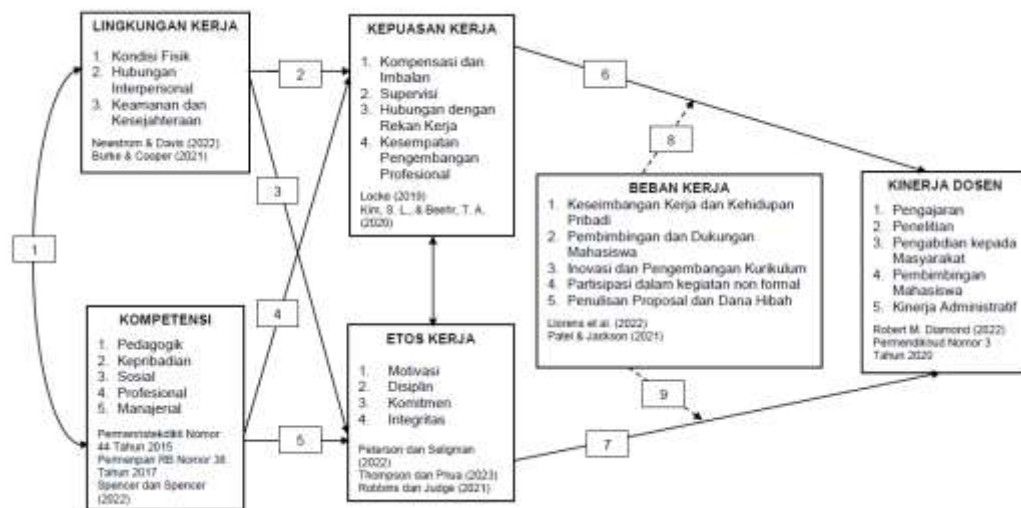
Dalam konteks hubungan antara etos kerja dan kinerja dosen, beban kerja juga memainkan peran yang sangat menentukan. Etos kerja yang tinggi ditandai dengan nilai-nilai seperti integritas, kedisiplinan, tanggung jawab, serta dedikasi terhadap profesi akademik. Namun, ketika beban kerja berada di luar kapasitas manusiawi, nilai-nilai tersebut tidak cukup kuat untuk mendorong pencapaian kinerja optimal. Fadillah et al. (2023) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa etos kerja hanya berdampak positif terhadap kinerja apabila beban kerja masih dalam batas wajar. Dosen dengan etos kerja tinggi akan tetap berkinerja baik hanya jika tidak dibebani dengan tugas-tugas yang melewati ambang beban normal. Penelitian oleh Sitorus dan Lumbanraja (2022) juga memperkuat hal ini, di mana ditemukan bahwa dosen dengan etos kerja tinggi merasa tidak mampu menunjukkan performa terbaik ketika terbebani dengan tugas administratif dan birokrasi yang tidak relevan dengan kompetensi akademik mereka. Kondisi ini pada akhirnya menimbulkan frustrasi, kelelahan emosional, dan pelemahan motivasi intrinsik.

Studi lintas negara oleh Yamamoto dan Tanaka (2022) juga menyatakan bahwa beban kerja merupakan faktor penghalang (*inhibiting factor*) yang signifikan dalam mengaktualisasikan nilai-nilai etos kerja dosen. Dalam lingkungan akademik yang sehat, etos kerja menjadi katalisator kinerja. Namun dalam situasi kerja yang penuh tekanan, nilai-nilai tersebut seringkali tenggelam dalam kelelahan, penurunan kesehatan mental, dan burnout. Nasution dan Maharani (2021) bahkan menekankan pentingnya manajemen beban kerja dosen sebagai elemen strategis dalam meningkatkan kualitas tridarma perguruan tinggi. Tanpa pengaturan beban kerja yang baik, kepuasan dan etos kerja tidak akan berpengaruh secara signifikan terhadap pencapaian kinerja yang optimal.

Penelitian lainnya seperti yang dilakukan oleh Yunita et al. (2023) dan Hartono & Safitri (2020) turut menunjukkan bahwa dosen dengan beban kerja yang tinggi menunjukkan gejala burnout meskipun memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi. Kim dan Choi (2023) menambahkan bahwa dosen yang memiliki beban kerja yang seimbang menunjukkan performa akademik yang lebih tinggi, produktivitas riset yang lebih baik, dan hubungan interpersonal yang lebih sehat di lingkungan kampus. Hal ini memperjelas bahwa beban kerja tidak boleh diabaikan dalam merancang strategi peningkatan kinerja dosen.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki fungsi krusial sebagai variabel moderator yang memengaruhi kekuatan dan arah hubungan antara kepuasan kerja dan etos kerja terhadap kinerja dosen. Beban kerja yang tinggi cenderung melemahkan pengaruh positif dari kepuasan dan etos kerja, sementara beban kerja yang terdistribusi secara adil dan proporsional mampu memperkuat efek positif dari kedua variabel tersebut. Oleh karena itu, manajemen perguruan tinggi harus menaruh perhatian serius terhadap pengaturan

beban kerja dosen, melalui sistem monitoring beban kerja berbasis data, pengurangan tugas administratif yang tidak relevan, serta pemberian penghargaan berdasarkan kinerja tridarma. Langkah ini akan memastikan bahwa dosen tidak hanya bekerja keras, tetapi juga bekerja secara efektif, sehat, dan berdaya saing tinggi.



Gambar 1
Paradigma Penelitian

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap etos kerja.
4. Kompetensi berpengaruh terhadap etos kerja.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen.
6. Etos kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen.
7. Beban kerja memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen.
8. Beban kerja memoderasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja dosen.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Atas pertimbangan tujuan penelitian yang telah dikemukakan penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode *descriptive survey* dan metode *explanatori survey*.

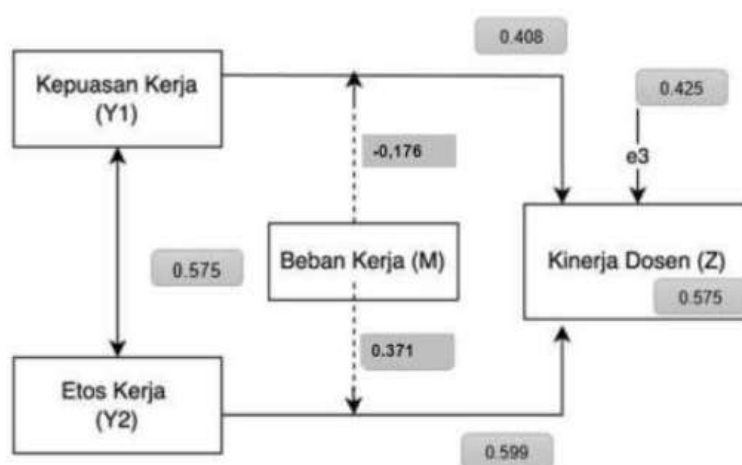
Informasi dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pendapat

dari sebagian populasi terhadap objek yang sedang diteliti dalam penelitian ini. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah kausalitas, dimana dalam penelitian ini akan diuji apakah lingkungan kerja dan kompetensi dosen terhadap kepuasan kerja dan etos kerja serta dampaknya pada kinerja dosen dengan variabel moderasi beban kerja dosen (studi pada Universitas Se Bandung Raya Akreditasi B). Dilihat dari *time horizon*-nya, penelitian ini bersifat *cross section*, yaitu informasi dari sebagian populasi (*sample responden*) dikumpulkan langsung di tempat kejadian secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui sebagian populasi terhadap objek yang sedang diteliti

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Etos Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Dosen Dengan Variabel Moderasi Beban Kerja



Gambar 2
Model Struktur Utama

Berdasarkan gambar model struktur utama yang telah disajikan, dapat dijelaskan secara sangat mendalam bahwa keseluruhan hubungan antar variabel dalam penelitian ini membentuk suatu sistem kausal yang tidak hanya kompleks, tetapi juga terintegrasi secara menyeluruh antara faktor-faktor eksternal dan internal yang memengaruhi kinerja dosen. Variabel lingkungan kerja (X_1) dan kompetensi dosen (X_2) sebagai variabel eksogen memiliki hubungan korelasional sebesar 0,685, yang menunjukkan adanya keterkaitan yang kuat dan searah antara kedua variabel tersebut.

Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh dosen, maka cenderung akan diikuti oleh peningkatan kompetensi, dan sebaliknya. Hubungan ini menjadi dasar penting dalam membangun model karena menunjukkan bahwa kedua variabel eksogen tidak berdiri sendiri, melainkan saling mendukung dalam memengaruhi variabel lain dalam sistem. Selanjutnya, lingkungan kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,507, yang merupakan nilai cukup tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa kondisi lingkungan kerja merupakan faktor dominan dalam membentuk kepuasan kerja dosen. Sementara itu, kompetensi dosen juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 0,376, yang meskipun lebih rendah dibandingkan lingkungan kerja, namun tetap menunjukkan kontribusi yang signifikan dan tidak dapat diabaikan dalam membentuk persepsi kepuasan kerja.

Lebih lanjut, pada jalur menuju variabel etos kerja (Y_2), terlihat bahwa kompetensi dosen memiliki pengaruh dengan koefisien sebesar 0,501, yang menunjukkan bahwa kemampuan, pengetahuan, serta keterampilan yang dimiliki dosen menjadi faktor utama dalam membentuk etos kerja yang tinggi. Di sisi lain, lingkungan kerja juga memberikan pengaruh terhadap etos kerja sebesar 0,402, yang menunjukkan bahwa faktor eksternal tetap memiliki peran penting dalam mendorong semangat dan dedikasi kerja dosen. Selain itu, terdapat hubungan antara kepuasan kerja (Y_1) dengan etos kerja (Y_2) sebesar 0,575, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berhenti sebagai variabel psikologis, tetapi juga bertransformasi menjadi dorongan perilaku dalam bentuk etos kerja. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh dosen, maka akan semakin tinggi pula etos kerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas. Nilai error pada variabel kepuasan kerja (e_1) sebesar 0,340 dan pada etos kerja (e_2) sebesar 0,311 menunjukkan bahwa masih terdapat variabel lain di luar model yang turut memengaruhi kedua variabel tersebut, namun kontribusi model tetap lebih dominan dalam menjelaskan fenomena yang terjadi.

Pada tahap berikutnya, hubungan menuju variabel kinerja dosen (Z) menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang paling besar dengan nilai koefisien sebesar 0,599, yang mengindikasikan bahwa etos kerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja dosen. Hal ini berarti bahwa dosen yang memiliki semangat kerja tinggi, disiplin, serta komitmen terhadap tugas akan cenderung menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Selain itu, kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja dosen sebesar 0,408, yang menunjukkan bahwa aspek psikologis berupa kepuasan tetap memiliki kontribusi penting dalam menentukan kualitas kinerja. Tidak hanya itu, dalam model ini juga dimasukkan variabel beban kerja (M) sebagai variabel moderasi, yang memberikan pengaruh interaksi terhadap hubungan antar variabel. Interaksi antara kepuasan kerja dan

beban kerja terhadap kinerja dosen memiliki nilai sebesar -0,176, sedangkan interaksi antara etos kerja dan beban Kerja sebesar 0,371.

Nilai ini menunjukkan bahwa beban kerja dapat memperkuat maupun memperlemah pengaruh variabel intervening terhadap kinerja, tergantung pada kondisi yang dialami oleh dosen, sehingga hubungan yang terjadi menjadi lebih dinamis dan kontekstual.

Jika dilihat dari sisi kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen, nilai koefisien determinasi pada kinerja dosen sebesar 0,575 menunjukkan bahwa 57,5% variasi kinerja dosen dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja, etos kerja, serta interaksi moderasi beban kerja. Sementara itu, nilai residual (e^3) sebesar 0,425 mengindikasikan bahwa masih terdapat 42,5% faktor lain di luar model yang memengaruhi kinerja dosen, seperti faktor kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi intrinsik, maupun faktor eksternal lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Meskipun demikian, nilai 0,575 sudah menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan penjelasan yang cukup baik dan relevan secara empiris dalam menjelaskan fenomena kinerja dosen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model ini memiliki keseimbangan antara variabel yang diteliti dan faktor luar yang tidak diteliti, sehingga memberikan gambaran yang realistis terhadap kondisi di lapangan.

Secara keseluruhan, model struktur utama ini menunjukkan bahwa kinerja dosen merupakan hasil dari interaksi yang kompleks antara faktor lingkungan, kompetensi individu, kondisi psikologis, serta faktor situasional seperti beban kerja. Pengaruh yang terjadi tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga melalui jalur tidak langsung yang melibatkan variabel intervening, sehingga memperkaya pemahaman terhadap hubungan antar variabel. Lingkungan Kerja dan Kompetensi Dosen terbukti menjadi fondasi utama yang memengaruhi kepuasan kerja dan etos kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja dosen. Ditambah dengan adanya variabel moderasi Beban Kerja, model ini menjadi semakin komprehensif dalam menjelaskan fenomena yang terjadi secara nyata. Oleh karena itu, model ini tidak hanya memiliki nilai akademis yang tinggi, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang penting, khususnya dalam merumuskan kebijakan dan strategi peningkatan kinerja dosen di lingkungan pendidikan tinggi secara lebih efektif, terarah, dan berbasis pada hasil analisis empiris yang kuat.

KESIMPULAN

1. Lingkungan kerja dan kompetensi dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B, yaitu sebagai berikut:
 - a. Lingkungan kerja pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B yang diukur dengan dimensi kondisi fisik, hubungan interpersonal, serta keamanan dan kesejahteraan berada pada kriteria kurang baik. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan yaitu ventilasi dan sirkulasi udara, kejelasan informasi dari pimpinan, serta keterlibatan dalam

kolaborasi kerja, yang menunjukkan bahwa aspek-aspek tersebut masih memerlukan perhatian dan perbaikan dari pihak Universitas.

- b. Kompetensi dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B yang diukur dengan dimensi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, profesional, dan manajerial berada pada kriteria kurang baik. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan yaitu kurangnya kemampuan dalam merancang pembelajaran yang inovatif dan adaptif serta mengelola kelas dan proses pembelajaran kurang efektif.
2. Kepuasan kerja dan etos kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B, yaitu sebagai berikut:
 - a. Kepuasan kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B yang diukur dengan dimensi kompensasi dan imbalan, supervisi, hubungan dengan rekan kerja dan kesempatan pengembangan profesional berada pada kriteria kurang puas. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan yaitu ketersediaan bantuan dari atasan atau rekan kerja saat menghadapi kesulitan kerja serta akses terhadap program pembelajaran formal maupun informal jangka panjang kurang tersedia.
 - b. Etos kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B yang diukur dengan dimensi motivasi, disiplin, komitmen, dan integritas berada pada kriteria kurang baik. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan yaitu jarang mengakui kesalahan kepada atasan atau tim kerja tanpa menunggu ketahuan dan kurang bisa menunjukkan produktivitas tanpa harus diawasi secara langsung.
3. Beban kerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B yang diukur dengan dimensi keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, pembimbingan dan dukungan mahasiswa, inovasi dan pengembangan kurikulum, partisipasi dalam kegiatan non formal dan penulisan proposal dan dana hibah berada pada kriteria tinggi. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan yaitu kurang memiliki komitmen yang kuat terhadap visi dan misi institusi tempat bekerja dan kurang aktif berkolaborasi dan mendukung rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama.
4. Kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B yang diukur dengan dimensi pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, pembimbingan mahasiswa, dan kinerja administratif berada pada kriteria kurang baik. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan yaitu kurangnya keterlibatan dalam kepanitiaan atau kegiatan manajemen serta kurangnya kemampuan dalam menerapkan metode pembelajaran inovatif yang sesuai dengan gaya belajar dan karakteristik mahasiswa.

5. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dosen.
6. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap etos kerja, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi dan disiplin kerja dosen.
7. Kompetensi dosen berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi akademik berkontribusi besar terhadap peningkatan kepuasan kerja dosen.
8. Kompetensi dosen berpengaruh terhadap etos kerja dosen, yang menunjukkan bahwa kualitas kompetensi akademik dan lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam membentuk etos kerja dosen.
9. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen, yang menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi.
10. Etos kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen, yang menunjukkan bahwa peningkatan etos kerja akan meningkatkan kinerja dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi.
11. Beban kerja memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B. Beban kerja terbukti secara signifikan memoderasi pengaruh kepuasan kerja dan terhadap kinerja dosen dengan arah memperlemah (*negative moderation*). Dengan demikian, efektivitas kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja dosen tidak bersifat mutlak, melainkan sangat bergantung pada tingkat beban kerja yang dialami oleh dosen.
12. Beban kerja memoderasi pengaruh etos terhadap kinerja dosen pada Universitas se-Bandung Raya akreditasi B. Beban kerja memperkuat pengaruh etos kerja terhadap kinerja dosen. Dengan demikian, ketika beban kerja berada pada tingkat yang lebih tinggi namun masih dalam batas yang terkelola dengan baik, pengaruh etos kerja terhadap kinerja dosen menjadi semakin kuat.

SARAN

1. Perbaikan lingkungan kerja perlu difokuskan pada beberapa aspek utama. Pada kondisi fisik, universitas perlu meningkatkan kualitas ventilasi dan sirkulasi udara agar ruang kerja dan ruang kelas menjadi lebih nyaman. Selain itu, pimpinan perlu menyampaikan informasi secara lebih jelas, terbuka, dan terstruktur agar dosen tidak mengalami kebingungan dalam menjalankan tugas. Di sisi lain, keterlibatan dosen dalam kolaborasi kerja juga perlu ditingkatkan melalui kegiatan bersama seperti tim pengajaran, penelitian, atau diskusi akademik. Dengan adanya perbaikan pada aspek-aspek tersebut, diharapkan lingkungan kerja menjadi lebih kondusif dan dapat meningkatkan kenyamanan serta kinerja dosen.

2. Kompetensi dosen perlu difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam merancang pembelajaran yang inovatif dan adaptif, serta mengelola kelas secara lebih efektif. Dosen perlu didorong untuk menggunakan metode pembelajaran yang lebih variatif dan menyesuaikan dengan karakteristik mahasiswa. Selain itu, kemampuan dalam mengelola proses pembelajaran juga perlu ditingkatkan agar kegiatan belajar mengajar menjadi lebih terarah dan interaktif. Upaya ini dapat didukung oleh institusi melalui pelatihan, *workshop*, serta penyediaan fasilitas pembelajaran yang memadai, sehingga kompetensi dosen dapat meningkat secara optimal.
3. Kepuasan kerja dosen perlu difokuskan pada peningkatan dukungan kerja dan kesempatan pengembangan diri. Dosen perlu mendapatkan bantuan yang lebih mudah dari atasan maupun rekan kerja saat menghadapi kesulitan, sehingga tidak merasa bekerja sendiri. Selain itu, akses terhadap program pembelajaran, baik formal maupun informal jangka panjang, perlu ditingkatkan agar dosen dapat terus mengembangkan kompetensinya. Upaya ini dapat dilakukan melalui penyediaan sistem pendampingan, kerja tim yang lebih solid, serta program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, sehingga kepuasan kerja dosen dapat meningkat.
4. Etos kerja dosen perlu difokuskan pada peningkatan sikap tanggung jawab dan kemandirian dalam bekerja. Dosen perlu didorong untuk lebih terbuka dalam mengakui kesalahan tanpa harus menunggu diketahui oleh atasan atau rekan kerja, sehingga tercipta budaya kerja yang jujur dan saling percaya. Selain itu, dosen juga perlu meningkatkan produktivitas kerja tanpa harus bergantung pada pengawasan langsung, dengan cara membangun kesadaran akan tanggung jawab profesional. Upaya ini dapat didukung oleh institusi melalui pembinaan, pelatihan, serta pemberian contoh dari pimpinan agar tercipta etos kerja yang lebih baik.
5. Beban kerja dosen perlu difokuskan pada penguatan komitmen terhadap visi dan misi institusi serta peningkatan kerja sama antar dosen. Dosen perlu lebih memahami dan menginternalisasi tujuan institusi agar memiliki komitmen yang lebih kuat dalam menjalankan tugas. Selain itu, keterlibatan dalam kolaborasi kerja juga perlu ditingkatkan, sehingga dosen dapat saling mendukung dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Upaya ini dapat dilakukan melalui sosialisasi visi dan misi secara berkelanjutan, pembentukan tim kerja, serta kegiatan yang mendorong kolaborasi antar dosen, sehingga beban kerja dapat dikelola dengan lebih efektif.
6. Kinerja dosen perlu difokuskan pada peningkatan keterlibatan dalam kegiatan organisasi serta kemampuan dalam menerapkan metode pembelajaran yang inovatif. Dosen perlu lebih aktif berpartisipasi dalam kepanitiaan atau kegiatan manajemen di tingkat program studi, fakultas, maupun universitas agar kontribusi terhadap institusi

semakin meningkat. Selain itu, dosen juga perlu meningkatkan kemampuan dalam menggunakan metode pembelajaran yang variatif dan sesuai dengan karakteristik mahasiswa agar proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan menarik. Upaya ini dapat didukung melalui pembinaan, pelatihan, serta pemberian kesempatan yang lebih luas untuk terlibat dalam kegiatan institusi, sehingga kinerja dosen dapat meningkat secara optimal.

7. Perbaikan hubungan interpersonal dan kondisi fisik kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja dosen. Hal ini dapat dilakukan melalui program peningkatan komunikasi efektif antar staf, pelatihan team building, serta pembentukan forum koordinasi rutin untuk mendukung kerja kolaboratif.
8. Penguatan program pengembangan kompetensi dosen harus diperkuat secara sistemik, karena kompetensi memiliki kontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja dan etos kerja bersama lingkungan kerja. Institusi dapat merancang pelatihan pedagogik, sertifikasi profesional, workshop penelitian, serta penguasaan teknologi pendidikan digital.
9. Beban kerja dosen harus dikelola secara proporsional agar pengaruh kepuasan kerja dan etos kerja terhadap kinerja tidak tereduksi akibat overload kerja. Strategi yang dapat dilakukan antara lain redistribusi tugas administratif, penggunaan sistem informasi akademik untuk efisiensi, serta penetapan prioritas kegiatan tridharma yang seimbang.
10. Peningkatan etos kerja, institusi harus menerapkan program peningkatan disiplin, komitmen, integritas, dan dedikasi. Langkah-langkah praktis termasuk pembentukan kode etik internal, pengawasan kinerja, sistem reward dan recognition berbasis pencapaian, serta pembinaan karakter akademik.
11. Monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala. Institusi perlu merancang sistem monitoring kinerja dosen yang terintegrasi, mencakup kepuasan kerja, etos kerja, produktivitas penelitian, pembimbingan mahasiswa, dan pengabdian masyarakat. Dengan evaluasi berkala, manajemen dapat mengidentifikasi kebutuhan intervensi tepat waktu, serta menyesuaikan strategi peningkatan kompetensi dan manajemen beban kerja.
12. Penelitian ini masih terbatas pada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja dosen dengan beban kerja sebagai variabel moderasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja dosen, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, maupun keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Selain itu, penelitian berikutnya dapat menggunakan metode atau pendekatan yang berbeda, serta memperluas objek penelitian pada perguruan tinggi dengan karakteristik yang beragam agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan dengan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, R., & Indriani, D. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dosen di Universitas Negeri. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 8(4), 99-107.
- Agus, D., & Melati, R. (2019). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Performansi Dosen. *Jurnal Psikologi Organisasi*, 8(4), 120-132.
- Aminah, N., & Sulisty, H. (2018). Analisis Beban Kerja dan Pengaruhnya pada Kinerja Dosen. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 10(1), 101-112.
- Ani, R., & Bambang, S. (2019). Kepuasan Kerja Dosen dalam Perguruan Tinggi Islam. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 8(1), 44-56.
- Anisa, R., & Handayani, S. (2021). Pengaruh Kompetensi Dosen dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja di Perguruan Tinggi Negeri. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 17(3), 142-155.
- Anwar, F., & Rohmah, S. (2018). Etos Kerja dan Beban Kerja dalam Mempengaruhi Kinerja Dosen. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 13(4), 54-64.
- Ardiansyah, R., & Fitri, S. (2019). Kompetensi Dosen dan Hubungannya dengan Kinerja Akademik di Fakultas Teknik. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 11(3), 40-52.
- Arif, H., & Wulandari, L. (2020). Lingkungan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Dosen di Universitas Negeri. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(3), 56-67.
- Arif, N., & Rini, P. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen. *Jurnal Manajemen Pendidikan Tinggi*, 9(3), 70-81.
- Arifin, M., & Sulastri, N. (2020). Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Dosen pada Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Manajemen*, 9(3), 79-90.
- Anisa, R., & Handayani, S. (2021). Pengaruh Kompetensi Dosen dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja di Perguruan Tinggi Negeri. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 17(3), 142-155.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2020). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53.
- Budianto, A., & Fitri, T. (2020). Kepuasan Kerja dan Etos Kerja sebagai Mediator Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 15(1), 78-89.
- Burke, Richardsen, A. M., , R. J., & Cooper, C. L. (2021). The long hours culture: Causes, consequences and cures. *International Journal of Manpower*, 38(1), 2-17
- Cahyo, S., & Utami, D. (2019). Analisis Beban Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Dosen dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(3), 110-121.

- Dewi, A., & Nugroho, S. (2021). Kompetensi, Etos Kerja, dan Kinerja Dosen di Perguruan Tinggi Negeri. *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*, 8(1), 46-57.
- Dewi, N., & Wahyudi, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 4(6), 28-37. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v4i6.502>
- Dewi, P., & Kurniawan, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Kinerja. *Jurnal Psikologi dan Pendidikan*, 10(1), 39-51.
- Dewi, R., & Suryanto, D. (2019). Kompetensi dan Beban Kerja sebagai Faktor Penentu Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Psikologi Organisasi*, 10(2), 113-124.
- Djumali, M., & Kurniawan, G. (2018). Peran Kompetensi Dosen dalam Meningkatkan Kinerja Akademik di Universitas X. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(2), 59-70.
- Dwi, C., & Anggara, Y. (2019). Hubungan Beban Kerja dengan Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen. *Jurnal Pendidikan Tinggi*, 7(4), 100-111.
- Dwi, R., & Arifin, M. (2019). Kompetensi dan Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Manajemen Pendidikan Tinggi*, 13(1), 44-55.
- Endah, P., & Sari, M. (2020). Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen dengan Variabel Moderasi Beban Kerja. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, 7(1), 12-23.
- Endang, P., & Yulianti, V. (2018). Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Etos Kerja sebagai Pendorong Kinerja Dosen. *Jurnal Pendidikan Tinggi*, 7(2), 65-78.
- Erna, S., & Harto, Y. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Dosen. *Jurnal Psikologi Organisasi*, 12(1), 88-97.
- Erna, S., & Harto, Y. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Dosen. *Jurnal Psikologi Organisasi*, 12(1), 88-97.
- Firdaus, N., & Rahayu, L. (2021). Beban Kerja dan Stres Kerja Berdampak pada Kepuasan Kerja Dosen di Fakultas Teknik. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 15(4), 122-134.
- Fajar, D., & Sari, E. (2020). Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen dengan Beban Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 16(2), 56-67.
- Fajar, H., & Lestari, Y. (2020). Beban Kerja sebagai Moderasi dalam Studi Kinerja Dosen. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(4), 104-115.
- Fajar, K., & Lilis, M. (2019). Analisis Pengaruh Kompetensi Dosen pada Kinerja di Lingkungan Akademik. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 14(2), 130-142.

- Galih, P., & Dwi, R. (2019). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Dosen di Universitas Negeri. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 12(3), 65-77.
- Galih, P., & Nurhayati, E. (2019). Etos Kerja dan Kompetensi sebagai Faktor Penentu Kinerja Dosen. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 13(2), 60-71.
- Hidayat, R., & Kusuma, F. (2019). Moderasi Beban Kerja dalam Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 9(2), 102-114.
- Ibrahim, M., & Hasanah, U. (2020). Pengaruh Kompetensi Profesional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Dosen. *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 5(2), 206-226. Diakses dari <https://ejournal.isnjbengkalis.ac.id/index.php/iqtishaduna/article/view/89>
- Indra, S., & Sari, V. (2018). Lingkungan Kerja dan Kompetensi Dosen dalam Meningkatkan Kinerja di Perguruan Tinggi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(3), 94-106.
- Juniarti, F., & Wibowo, H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen dengan Beban Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Pendidikan Tinggi*, 14(2), 95-107.
- Wulandari, S., & Triyono, B. (2018). Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Dosen pada Universitas X. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 110-121.
- Wuryani, A. (2020). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen di Universitas Muhammadiyah Gombong. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 4(1). Diakses dari <https://jurnal.universitaspurabangsa.ac.id/index.php/jimmba/article/view/554>
- Yudi, H., & Laila, M. (2020). Faktor-faktor yang Menentukan Etos Kerja Dosen. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 9(3), 99-110.
- Yulianan, H., & Melinda, K. (2020). Etos Kerja Dosen dan Dampaknya pada Kinerja Akademik. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 17(1), 53-64.
- Yuni, K., & Teguh, R. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 14(1), 22-34.