



## Analisis Pengaruh *Job Demand* dan *Challenge Demand* terhadap *Work Engagement* dengan *Burnout* sebagai Variabel Intervening

R. B. Muhammad Ardin Munthe<sup>1\*</sup>, Nurul Inayah<sup>2</sup>, Purnama Ramadani Silalahi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

\* E-mail Korespondensi: muhamardindin73@gmail.com

### Information Article

*History Article*

*Submission: 06-10-2024*

*Revision: 11-10-2024*

*Published: 12-10-2024*

**DOI Article:**

**10.24905/permana.v16i2.458**

### A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi pengaruh *Job Demand* dan *Challenge Demand* terhadap *Work Engagement* dengan *Burnout* sebagai variabel intervening di PT. Sun Life Financial Cabang Medan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis, koefisien determinasi ( $R^2$ ), serta analisis jalur. Hasil didapatkan bahwa *Job Demand* (X1) memiliki pengaruh langsung yang lebih kuat terhadap *Work Engagement* (Y) dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui *Burnout* (Z), dengan koefisien masing-masing sebesar 0,405 dan 0,148. Hal serupa juga terjadi pada *Challenge Demand* (X2), di mana pengaruh secara langsung sebesar 0,118 lebih dominan dibandingkan pengaruh secara tidak langsung melalui *Burnout* yang hanya sebesar 0,009. Kesimpulannya, meskipun *Burnout* berperan sebagai variabel intervening, pengaruh langsung *Job Demand* dan *Challenge Demand* terhadap *Work Engagement* tetap lebih signifikan. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu fokus mengelola *Job Demand* dan *Challenge Demand*, karena dampaknya lebih signifikan terhadap *Work Engagement* daripada melalui *Burnout*. Nilai orisinalitas penelitian ini terletak pada analisis jalur yang mendalam tentang pengaruh *Job Demand* dan *Challenge Demand* terhadap *Work Engagement*.

**Kata Kunci:** *Job Demand, Challenge Demand, Work Engagement, Burnout*

### A B S T R A C T

*This study aims to evaluate the impact of Job Demand and Challenge Demand on Work Engagement, with Burnout as an intervening variable at PT. Sun Life Financial, Medan branch. The research employs a quantitative approach, using multiple linear regression analysis, hypothesis testing, the coefficient of determination ( $R^2$ ), and path analysis. The results show that Job Demand (X1) has a stronger direct influence on Work Engagement (Y) compared to the indirect effect through Burnout (Z), with coefficients of 0.405 and 0.148, respectively. A similar trend is observed for Challenge Demand (X2), where the direct effect of 0.118 is more domi-*

### Acknowledgment

---

*nant than the indirect effect through Burnout, which is only 0.009. In conclusion, although Burnout acts as an intervening variable, the direct effects of Job Demand and Challenge Demand on Work Engagement are still more significant. The implications of this research indicate that the company should focus on managing Job Demand and Challenge Demand, as their impact on Work Engagement is more substantial than through Burnout. The originality of this study lies in the in-depth path analysis of the influence of Job Demand and Challenge Demand on Work Engagement.*

**Key word:** *Job Demand, Challenge Demand, Work Engagement, Burnout*

---

© 2024 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

## PENDAHULUAN

Dalam organisasi, Sumber Daya Manusia (SDM) berperan penting dalam memastikan kelancaran operasional. Transformasi dilakukan agar organisasi tetap kompetitif di tingkat global, dengan SDM sebagai sumber daya yang sangat strategis (Andayani, 2019; Suryadi & Wijaya, 2022). Kontribusi tenaga kerja mendukung keberlanjutan organisasi serta meningkatkan perkembangan dan otoritasnya.

Perkembangan industri asuransi di Indonesia, khususnya peran agen asuransi, sangat memengaruhi performa perusahaan. Agen sering mendapatkan penghargaan yang memperkuat keterikatan emosional mereka dengan Perusahaan (Putri & Nugroho, 2023). *Work Engagement* terjadi ketika individu terlibat secara fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaannya (Fadillah & Maulana, 2021; Afra, 2022; Susanto & Mardhiyah, 2023).

Agen asuransi memainkan peran kunci dalam memberikan pelayanan yang inovatif kepada para nasabah. Pekerjaan ini memiliki banyak tantangan dalam mengelola klien (Nasution et al., 2023; Widodo, 2020). Agen asuransi dituntut untuk memiliki keterampilan komunikasi dan kemampuan berpikir logis yang baik dalam menghadapi dinamika ekonomi yang dihadapi masyarakat. Hal ini sejalan dengan visi PT. Sun Life Financial untuk menjadi organisasi perlindungan terdepan yang membantu klien mencapai keamanan finansial dan kehidupan yang lebih baik. Berdasarkan hal ini, jumlah nasabah PT. Sun Life Financial Cabang Medan mengalami fluktuasi setiap tahunnya, sebagaimana ditunjukkan dalam tabel berikut:

**Tabel 1. Jumlah Nasabah PT. Sun Life Financial Cabang Medan**

No.	Tahun	Jumlah Nasabah
1.	2023	345 Jiwa
2.	2022	354 Jiwa
3.	2021	320 Jiwa
4.	2020	330 Jiwa
5.	2019	322 Jiwa

Sumber: PT. Sun Life Financial KC Medan

Selama lima tahun terakhir, PT. Sun Life Financial Cabang Medan mengalami fluktuasi dalam jumlah nasabah yang berhasil dihimpun, dengan tren naik dan turun yang konsisten dari tahun 2023 hingga 2019. Perubahan jumlah nasabah ini berkaitan dengan berbagai faktor seperti permintaan, tantangan pekerjaan, komitmen kerja, dan kelelahan (*Burnout*), yang semuanya memengaruhi kinerja karyawan PT. Sun Life Financial.

Beberapa karyawan menghadapi tantangan mental dan fisik yang berat, yang dapat menyebabkan kelelahan berkepanjangan (*Burnout*), bahkan ada yang mengalami pemutusan hubungan kerja (Jazilah, 2020). Kelelahan mental ini menjadi tantangan besar bagi para pekerja. Dalam kondisi seperti ini, penting bagi karyawan untuk memiliki ketahanan mental dan kekuatan dalam menghadapi tantangan yang sulit, seperti yang diungkapkan sebelumnya (Candra, 2020).

Dari hasil pengamatan terhadap salah satu karyawan PT. Sun Life Financial Cabang Medan, terlihat ada beberapa karyawan yang menunjukkan semangat dan motivasi yang tinggi serta tanggung jawab (*Challenge Demand*) penuh terhadap pekerjaannya. Sebuah tuntutan dalam pekerjaan yang dapat mendorong pengembangan diri serta meningkatkan prestasi karyawan, seperti tekanan waktu dan tanggung jawab (Bakker, 2017). Jenis tuntutan ini memberikan tantangan bagi karyawan untuk berkembang dan mencapai tujuan pekerjaan mereka. Dengan adanya *Challenge Demand*, karyawan dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan baru, sekaligus berlatih bekerja dengan lebih efektif (Yoshi, 2022).

Mereka juga menunjukkan dedikasi melalui kerja sama dengan rekan kerja dan atasan, yang merupakan bagian dari keterlibatan kerja (*Work Engagement*). Karyawan yang menunjukkan energi, dedikasi, dan semangat yang tinggi akan lebih mampu menghadapi tuntutan pekerjaan dan meningkatnya pencapaian positif (Jazilah, 2020). Namun, ada juga sebagian karyawan yang tampak kurang termotivasi dan tidak terlalu terlibat dalam pekerjaannya, sehingga menyelesaikan tugas hanya sebatas formalitas sebagai karyawan (Carmona-Halty, 2019). Sebaliknya, *Job Demand* yang dilengkapi dengan dukungan berupa *feedback* positif dari rekan

kerja dan atasan, otonomi yang cukup, serta pemanfaatan teknologi yang efisien, seharusnya dapat dioptimalkan oleh karyawan untuk meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan (Juliana, 2021). Secara umum, *Job Demand* dapat dibagi ke dalam tiga kategori utama: tekanan kerja, gangguan, dan perasaan emosional di tempat kerja (Diana, 2020). Tuntutan ini mencakup aspek organisasi, fisik, dan psikologis, yang membutuhkan upaya berkelanjutan baik secara fisik maupun mental karena berkaitan dengan pengorbanan tertentu (Ramadhani, 2018).

**Tabel 2. Data Penjualan Polis PT. Sun Life Financial Cabang Medan**

No.	Tahun	Jumlah Polis
1.	2023	643
2.	2022	665
3.	2021	646
4	2020	767
5	2019	766

Sumber: PT. Sun Life Financial KC Medan

Tabel 2 memnginformasikan jumlah polis oleh PT. Sun Life Financial Cabang Medan meningkat dan juga menurun setiap tahunnya perlima tahun terakhir, sejak 2019 sampai 2023. Kenaikan dan penurunan polis dapat disebabkan salah satunya kinerja karyawan yang mengalami *Burnout*. Tidak jarang karyawan mengalami *burn out* yang disebabkan oleh stress kerja yang berlebihan.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu Jazilah (2020), menemukan bahwa *Job Demand* berpengaruh secara signifikan dengan *Work Engagement* dan *Burnout*, namun *Burnout* tidak berperan sebagai mediator. Penelitian ini merekomendasikan optimalisasi tuntutan pekerjaan dengan mengurangi ambiguitas dan konflik peran serta menyeimbangkan beban kerja. Afriani & Herlina (2021), menemukan bahwa challenge demand dapat meningkatkan *Work Engagement*, namun beban kerja yang terlalu tinggi (*Job Demand*) dapat memicu *Burnout*. Hasil penelitian menunjukkan pentingnya mengelola tuntutan pekerjaan dan memberikan dukungan sumber daya untuk meminimalkan dampak negatif *Burnout*. Wijaya & Puspitasari (2021), menemukan bahwa *Job Demand* yang tinggi memicu penurunan *Work Engagement* melalui peningkatan *Burnout*. Penelitian ini merekomendasikan perusahaan untuk memperbaiki manajemen waktu dan beban kerja untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan keterlibatan karyawan.

Hasil wawancara dengan salah satu karyawan PT. Sun Life Financial Cabang Medan mengungkapkan, "*Rotasi pekerjaan membuat saya harus menyesuaikan diri dengan lingkungan dan tugas baru, yang terkadang membuat tuntutan kerja meningkat. Hal ini bisa mengurangi keterlibatan saya dalam pekerjaan.*" Karyawan tersebut juga menambahkan, "*Tantangan dari pekerjaan terkadang memotivasi, tetapi jika tidak diimbangi dengan dukungan, saya merasa kewalahan. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan keseimbangan ini agar keterlibatan kerja tetap tinggi.*"

Dari wawancara, terlihat bahwa rotasi pekerjaan meningkatkan *Job Demand* bagi karyawan, yang dapat mengurangi keterlibatan mereka. Karyawan merasakan bahwa *Challenge Demand* dari pekerjaan bisa memotivasi, tetapi tanpa dukungan yang cukup, mereka merasa kewalahan. Ini menunjukkan pentingnya keseimbangan antara tuntutan dan dukungan untuk menjaga *Work Engagement* serta mencegah *Burnout*.

## METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini metode kuantitatif digunakan dengan ditandai adanya pengumpulan data yang dapat dianalisis melalui analisis statistik (Sugiyono, 2019). Lokasi penelitian adalah PT. Sun Life Financial Cabang Medan, yang beralamat di Kelurahan Sukaramai II, Medan 20216. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 75 karyawan, dan teknik pemilihan sampel adalah sampel jenuh, sehingga seluruh karyawan diambil sebagai responden. Analisis data mencakup pengujian instrumen, termasuk uji validitas dan reliabilitas. Uji statistik menggunakan analisis jalur dan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh atas *Job Demand* dan *Challenge Demand* terhadap *Work Engagement* dengan *Burnout* adalah variabel intervening.

## Hipotesis

- H1 : *Job Demand* berpengaruh terhadap *Work Engagement*
- H2 : *Challenge Demand* berpengaruh terhadap *Work Engagement*
- H3 : *Job Demand* berpengaruh terhadap *Burnout*
- H4 : *Challenge Demand* berpengaruh terhadap *Burnout*
- H5 : *Burnout* berpengaruh terhadap *Work Engagement*
- H6 : *Job Demand* berpengaruh terhadap *Work Engagement* melalui *Burnout*
- H7 : *Challenge Demand* berpengaruh terhadap *Work Engagement* melalui *Burnout*

**HASIL**

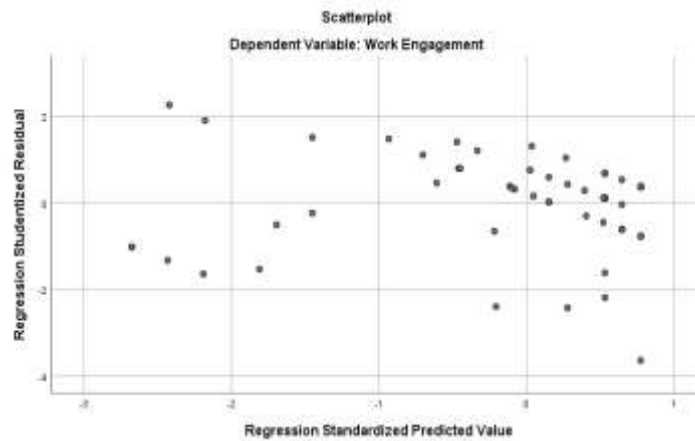
**Uji Normalitas Data**

**Tabel 3. Uji Normalitas**

N	75
Test Statistic	.162

Sumber: Data diolah SPSS 26, 2024

Uji normalitas yang dilakukan pada variabel independen dan dependen. Analisis menunjukkan angka signifikansi residual sebesar 0,059, yang lebih besar daripada 0,05. Ini berarti bahwa variabel memiliki distribusi normal.



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedasitas**

Sumber: Data diolah SPSS 26, 2024

Gambar 2. Menginformasikan bahwa titik-titik data yang tersebar di sekitar nol dan tidak terpusat pada satu titik tertentu. Selain itu, tidak terbentuknya pola penyebaran titik-titik yang jelas. Maka, disimpulkan apabilaa model regresi ini tidak memiliki masalah heteroskedastisitas.

**Regresi Berganda**

**Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
<b>Persamaan I</b>					
1	(Constant)	3.856	1.798	2.144	.035
	<i>Job Demand</i>	.281	.107	.320	.010
	<i>Challenge Demand</i>	.538	.129	.507	.000
a. Dependent Variable: <i>Work Engagement</i>					
<b>Persamaan II</b>					

1	(Constant)	-1.364	.783		-1.743	.086
	<i>Job Demand</i>	.405	.047	.440	8.563	.000
	<i>Challenge Demand</i>	.118	.061	.106	1.999	.006
	<i>Work Engagement</i>	.529	.050	.505	10.635	.000

a. Dependent Variable: *Burnout*

Data diolah SPSS 26, 2024

Tabel 4 memberikan persamaan linier berganda,

$$Y_1 = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e_1 \tag{1}$$

$$Z = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e_2 \tag{2}$$

$$Y \text{ dan } Z = 3.856 + (-1.364) + 0.281X_1 + 0.538X_2 + 0.405X_1 + 0.118X_2 + 0.529X_3$$

Persamaan regresi di atas memiliki arti jika semua nilai koefisien positif.

### Pengujian Hipotesis

#### Koefisien Determinan

Tabel 5. Uji Determinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
<b>Persamaan I</b>				
1	.787 <sup>a</sup>	.619	.609	1.766
a. Predictors: (Constant), <i>Challenge Demand</i> , <i>Job Demand</i>				
<b>Persamaan II</b>				
1	.969 <sup>a</sup>	.939	.936	.745

a. Predictors: (Constant), *Work Engagement*, *Job Demand*, *Challenge Demand*

Data diolah SPSS 26, 2024

Analisis menghasilkan nilai R<sup>2</sup> pada persamaan I sebesar 0,619, yang menunjukkan bahwa *Job Demand* dan *Challenge Demand* menyumbang 61,9% terhadap *Work Engagement*. Sisa 38,1% pengaruh oleh faktor lainnya yang tidak dianalisis. R<sup>2</sup> ini juga digunakan untuk menghitung e<sub>1</sub>, varians *Work Engagement* yang tidak dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, yaitu  $e_1 = \sqrt{(1 - 0,619)} = 0,617$ . Tingkat kesalahan 5% dan tingkat kebenaran 95%, hubungan antarvariabel ini tergolong kuat.

Pada persamaan II, nilai R<sup>2</sup> tercatat 0,939, mengindikasikan bahwa *Job Demand*, *Challenge Demand*, dan *Burnout* berkontribusi 93,9% terhadap *Work Engagement*, sedangkan 6,1% dipengaruhi faktor lain. R<sup>2</sup> ini digunakan untuk menghitung e<sub>2</sub>, varians yang tidak dijelaskan oleh ketiga variabel, yaitu  $e_2 = \sqrt{(1 - 0,939)} = 0,246$ . Tingkat kesalahan 5% dan kebenaran 95%, hubungan antara variabel ini dikategorikan lemah.



## Uji t (Persial)

Tabel 6. Hasil Uji t Persamaan I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.856	1.798		2.144	.035
<i>Job Demand</i>	.281	.107	.320	2.629	.010
<i>Challenge Demand</i>	.538	.129	.507	4.162	.000

a. Dependent Variable: *Work Engagement*

Data diolah SPSS 26, 2024

Berdasarkan analisis pada tabel uji t, menunjukkan hasil sebagai berikut:

a) *Job Demand* (X1) Terhadap *Work Engagement* (Y)

Tabel tersebut mengindikasikan bahwa hipotesis yang mengklaim adanya pengaruh signifikan secara parsial antara *Job Demand* (X1) dan *Work Engagement* (Y) di PT. Sun Life Financial Medan diterima.

b) *Challenge Demand*(X2) Terhadap *Work Engagement* (Y)

Tabel tersebut mengindikasikan bahwa hipotesis yang mengklaim adanya pengaruh signifikan secara parsial antara *Challenge Demand*(X2) dan *Work Engagement* (Y) di PT. Sun Life Financial Medan, sehingga hipotesis ini juga diterima.

Tabe 7. Hasil Uji t Persamaan II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.364	.783		-1.743	.086
<i>Job Demand</i>	.405	.047	.440	8.563	.000
<i>Challenge Demand</i>	.118	.061	.106	1.999	.006
<i>Work Engagement</i>	.529	.050	.505	10.635	.000

a. Dependent Variable: *Burnout*

Data diolah SPSS 26, 2024

Berdasarkan analisis menggunakan SPSS versi 26, diperoleh nilai thitung untuk *Job Demand* (X1) sebesar 8,563, *Challenge Demand*(X2) sebesar 1,999, dan *Burnout* (Z) sebesar 10,635, dengan ttabel 1,993. Hasil pengujian hipotesis dapat dirangkum sebagai berikut:

a) *Job Demand* (X1) Terhadap *Work Engagement* (Y)

Hipotesis mengenai pengaruh signifikan *Job Demand* (X1) terhadap *Work Engagement*



(Y) di PT. Sun Life Financial Medan diterima.

b) *Challenge Demand*(X2) Terhadap *Work Engagement* (Y)

Hipotesis tentang pengaruh signifikan *Challenge Demand*(X2) terhadap *Work Engagement* (Y) di PT. Sun Life Financial Medan juga diterima

c) *Burnout* (Z) Terhadap *Work Engagement* (Y)

Hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh signifikan *Burnout* (Z) terhadap *Work Engagement* (Y) di PT. Sun Life Financial Medan diterima

### Uji f (Simultan)

**Tabel 8. Hasil Uji f Persamaan I**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	365.072	2	182.536	58.548	.000 <sup>b</sup>
	Residual	224.475	72	3.118		
	Total	589.547	74			

a. Dependent Variable: *Work Engagement*

b. Predictors: (Constant), *Challenge Demand*, *Job Demand*

Data diolah SPSS 26, 2024

Tabel 8 menginformasikan, nilai dari F hitung tercatat 58,548, yang melebihi nilai F tabel sebesar 3,12. Sehingga terindikasi bahwa pada hipotesis terdapat pengaruh simultan dan signifikan dari *Job Demand* (X1) dan *Challenge Demand*(X2) pada *Work Engagement* (Y) dapat diterima.

**Tabel 9. Hasil Uji f Persamaan II**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	606.940	3	202.313	364.516	.000 <sup>b</sup>
	Residual	39.406	71	.555		
	Total	646.347	74			

a. Dependent Variable: *Burnout*

b. Predictors: (Constant), *Work Engagement*, *Job Demand*, *Challenge Demand*

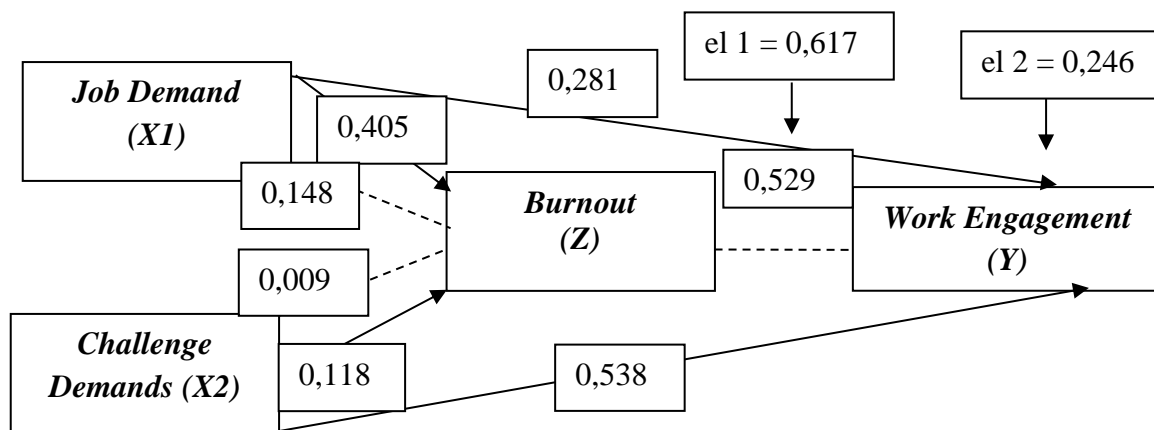
Data diolah SPSS 26, 2024

Merujuk pada tabel, F hitung yang bernilai 364,516 lebih besar daripada F tabel sebesar 3,12. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang mengklaim adanya pengaruh simultan dan signifikan dari *Job Demand* (X1), *Challenge Demand*(X2), dan *Burnout* (Z) terhadap *Work Engagement* (Y) diterima.

### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan informasi yang terdapat dalam Tabel 10 dan Tabel 11, diperoleh nilai koefisien beta tidak terstandarisasi untuk variabel *Job Demand* ( $X_1$ ) sebesar 0,281, yang mewakili jalur P1. Untuk variabel *Challenge Demand* ( $X_2$ ), angka koefisien beta tidak terstandarisasi adalah 0,538, yang mencerminkan jalur P2.

Selanjutnya, pada Tabel 12, nilai koefisien beta tidak terstandarisasi untuk *Job Demand* ( $X_1$ ) meningkat menjadi 0,405, yang merupakan jalur P3. Untuk *Challenge Demand* ( $X_2$ ), nilai koefisien beta tidak terstandarisasi adalah 0,118, mewakili jalur P4. Selain itu, nilai koefisien beta tidak terstandarisasi untuk *Burnout* ( $Z$ ) adalah 0,529, yang menunjukkan jalur P5. Persamaan I dan II didapati sebuah model analisis jalur terlihat pada Gambar 5.



Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Gambar 5. Kerangka Penelitian

### Pembahasan

#### Pengaruh Variabel *Job Demand* terhadap *Work Engagement* $X_1$ terhadap $Y = 0,281$

Koefisien jalur *Job Demand* terhadap *Work Engagement* sebesar 0,281 dengan signifikansi 0,010 menunjukkan bahwa Hipotesis 1 diterima. Ini mengindikasikan adanya pengaruh positif signifikan dari *Job Demand* terhadap *Work Engagement* di PT. Sun Life Financial Medan.

Hasil penelitian ini linear dengan temuan (Ayu et al., 2015) yang menunjukkan bahwa *Job Demand* berpengaruh secara langsung pada *Work Engagement*. Dimana juga mengindikasikan bahwa *Job Demand* beserta *personal resources* memiliki pengaruh signifikan dengan *Work Engagement*, dengan *Job Resources* sebagai prediktor utama. Selain itu, *Work Engage-*

ment hubungannya negatif signifikan dengan *turnover intention*. Tingginya *Job Demand* sering kali diiringi oleh ekspektasi perusahaan yang tinggi; saat karyawan memenuhi ekspektasi ini, mereka berhak mendapatkan pengakuan dan penghargaan yang lebih, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan dan keterlibatan kerja.

### **Pengaruh Variabel *Challenge Demand* terhadap *Work Engagement*, X2 terhadap Y = 0,538**

Koefisien jalur antara *Challenge Demand* dan *Work Engagement* tercatat sebesar 0,538 dengan angka signifikansi 0,000, yang menunjukkan bahwa Hipotesis 2 diterima. Angka positif koefisien (0,538) signifikansi jauh di bawah 0,05 mengindikasikan pengaruh positif signifikan dari *Challenge Demand* terhadap *Work Engagement* di PT. Sun Life Financial Medan.

Temuan ini sejalan dengan Sutarno et. (2021), yang menjelaskan bahwa *Challenge Demand* dapat mendorong pencapaian tugas dan pengembangan individu, *Challenge Demand* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*. Rasa tantangan dan tujuan yang jelas dari *Challenge Demand* meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan.

### **Pengaruh Variabel *Job Demand* terhadap *Burnout*, X1 terhadap Z = 0,405**

Koefisien jalur *Job Demand* terhadap *Burnout* tercatat sebesar 0,405 dengan signifikansi 0,000, yang menunjukkan bahwa Hipotesis 3 diterima. Angka koefisien yang positif (0,405) dan signifikansi di bawah 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) menunjukkan adanya pengaruh positif langsung dari *Job Demand* terhadap *Burnout* di PT. Sun Life Financial Medan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Hesty dan Olievia (2022), yang menemukan koefisien korelasi sebesar 0,416 ( $r = 0,416$ ) dan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ), mengindikasikan hubungan signifikan dan positif antara tuntutan pekerjaan dan stres kerja. Artinya, semakin tinggi tuntutan pekerjaan, semakin tinggi pula stres kerja, dan sebaliknya. *Job Demand* yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk belajar keterampilan baru dan meningkatkan kemampuan mereka, seperti yang dialami oleh seorang sales person yang harus belajar teknik penjualan baru untuk mencapai target yang tinggi.

### **Pengaruh Variabel *Challenge Demand* terhadap *Burnout*, X2 terhadap Z = 0,118**

Koefisien jalur antara *Challenge Demand* dan *Burnout* tercatat sebesar 0,118 dengan signifikansi 0,010, menunjukkan bahwa Hipotesis 5 dapat diterima. angka koefisien positif

(0,118) dan signifikansi di bawah 0,05 ( $0,010 < 0,05$ ) mengindikasikan pengaruh positif signifikan dari *Challenge Demand* terhadap *Burnout* di PT. Sun Life Financial Medan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Kurnia et al. (2024), yang menyatakan bahwa dukungan dari atasan atau rekan kerja sesuai bidang dapat meningkatkan efisiensi pekerjaan dan menjaga sumber daya. Keterlibatan kerja yang tinggi berdampak positif pada kinerja organisasi. Ketika karyawan dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan pengalaman mereka, mereka merasa tertantang namun yakin dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

### **Pengaruh Variabel *Burnout* Terhadap, *Work Engagement* Z terhadap Y = 0,529**

Koefisien jalur untuk pengaruh *Burnout* terhadap *Work Engagement* tercatat sebesar 0,529 dengan nilai signifikansi 0,000, menunjukkan bahwa Hipotesis 5 diterima. Nilai koefisien positif (0,529) dan signifikansi di bawah 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) mengindikasikan pengaruh positif signifikan dari *Burnout* terhadap *Work Engagement* di PT. Sun Life Financial Medan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Widayati (2021), yang mencatat koefisien jalur untuk pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar -0,1243, dengan t hitung 2,067. Karena t hitung lebih besar dari t tabel (1,960) dan p (0,039) kurang dari 0,05, hipotesis pertama diterima, menunjukkan bahwa Stres Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Adelia & Achmad, 2020). Ketika mengalami *Burnout*, karyawan mungkin terdorong untuk mencari solusi kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih efisien.

### **Pengaruh variabel *Job Demand* terhadap *Work Engagement* melalui *Burnout*.**

$$X1 \ Y \ Z = (\rho_{ZX1}) \times (\rho_{ZY}) = (0,281 \times 0,529) = 0,148$$

Pengaruh yang tidak langsung ditentukan dengan mengalikan ( $\rho_{ZX2}$ ) dan ( $\rho_{ZY}$ ), yang memberikan hasil ( $0,281 \times 0,529$ ) = 0,148. Dari perhitungan tersebut, terlihat bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dibanding dengan pengaruh langsung ( $\rho_{ZY}$ ) ( $0,148 < 0,405$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Job Demand* dapat memengaruhi *Work Engagement* melalui *Burnout* sebagai mediator, tetapi pengaruh langsungnya lebih kuat. Tingginya *Job Demand* memiliki dampak langsung pada *Work Engagement* dan juga memengaruhi melalui *Burnout* secara tidak langsung. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan dan karyawan untuk bekerja sama untuk mengelola *Job Demand* dan mencegah *Burnout* agar dapat meningkatkan *Work Engagement* dan mencapai hasil yang optimal.

**Pengaruh variabel *Challenge Demand* terhadap *Work Engagement* melalui *Burnout*.**

$$X^2 Y Z = (\rho_{ZX2}) \times (\rho_{ZY}) = (0,538 \times 0,529) = 0,009$$

Pengaruh tidak langsung diperoleh dengan mengalikan ( $\rho_{ZX1}$ ) dan ( $\rho_{ZY}$ ), menghasilkan  $(0,538 \times 0,529) = 0,009$ . Perhitungan ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dibanding dengan pengaruh langsung ( $\rho_{ZY}$ ) ( $0,009 < 0,118$ ). Ini menunjukkan bahwa variabel *Challenge Demand* dapat memengaruhi *Work Engagement* melalui *Burnout* sebagai variabel perantara, tetapi pengaruh langsungnya lebih besar tanpa mediator tersebut. Alasannya Tuntutan pekerjaan yang tinggi dalam pemasaran asuransi dapat berdampak positif pada keterlibatan kerja *salesperson* jika dikelola secara efektif. Dengan memanfaatkan tuntutan pekerjaan yang tinggi secara strategis, perusahaan dan *salesperson* dapat meningkatkan penjualan, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan mencapai tujuan bisnis.

**SIMPULAN**

Penelitian ini menemukan bahwa *Job Demand* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* di PT. Sun Life Financial Medan, menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat mendorong keterlibatan karyawan. Selain itu, *Challenge Demand* juga secara signifikan berkontribusi terhadap *Work Engagement*, di mana tantangan yang dihadapi karyawan jika dikelola dengan baik dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja. Namun, kedua variabel ini, yaitu *Job Demand* dan *Challenge Demand*, juga berpengaruh terhadap *Burnout*. *Job Demand* menunjukkan hubungan yang lebih kuat terhadap *Burnout*, di mana tingginya tuntutan pekerjaan meningkatkan risiko kelelahan pada karyawan, sementara *Challenge Demand* memiliki pengaruh yang lebih rendah tetapi tetap signifikan. *Burnout* sendiri ternyata berpengaruh pada *Work Engagement*, mengindikasikan bahwa meskipun karyawan mengalami kelelahan, mereka tetap dapat terlibat secara aktif dalam pekerjaan. Selain itu, *Job Demand* dan *Challenge Demand* juga memengaruhi *Work Engagement* melalui *Burnout* sebagai variabel mediasi, meskipun pengaruh langsung kedua variabel terhadap *Work Engagement* lebih kuat. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengelola tuntutan dan tantangan pekerjaan secara efektif guna meningkatkan keterlibatan karyawan dan mencegah *Burnout*, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih optimal.

**DAFTAR PUSTAKA**

Afra, K. K. P. (2022). Resiliensi dan Work Engagement pada agen asuransi. *Jurnal Psikologi*, 1(3), 129–138.



- Afriani, L., & Herlina, M. (2021). The effect of Challenge Demand on Work Engagement through Burnout in financial sector employees. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9(1), 101–113.
- Andayani, I. d. (2019). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Ayu, D. R., Maarif, S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruh Job Demand, job resources dan personal resources terhadap engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 1.
- Bakker, A. (2017). Job Demand-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Diana, A. M. (2020). Hubungan antara Job Demand terhadap kinerja karyawan melalui Burnout. *BIMA: Journal of Business and Innovative Management*, 3(1), 17–33.
- Fadillah, I., & Maulana, M. (2021). Job Demand and Work Engagement in service industries. *Jurnal Psikologi Industri*, 14(1), 78–85.
- Frianto, A. A. (2022). Pengaruh Job Demand dan job resources terhadap Work Engagement pada tenaga kependidikan di perguruan tinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1).
- Hesty, A., & Olievia, R. (2022). Hubungan antara tuntutan pekerjaan dan stres kerja pada karyawan perusahaan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(2), 123–135.
- Jazilah, B. (2020). Analisis pengaruh Job Demand terhadap Work Engagement melalui Burnout. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 1038–1049. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p1038-1049>
- Juliana, A. S. (2021). Job Demand-resources model and Burnout among Penang preschool teachers: The mediating role of Work Engagement. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(3), 6679–6691.
- Nugroho, M. A., & Putri, R. A. (2023). Keterikatan emosional agen asuransi dan penghargaan di industri asuransi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(3), 115–128.
- Pradana, M. I. (2022). The effect of challenge stressors and Job Demand on creativity: The mediation role of job Burnout. *JPIM: Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 7(3).
- Ramadhani, Y. N. (2018). Pengaruh Job Demand-resources terhadap employee engagement pada staff account officer PT. X wilayah Jombang. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 7(2301–7090), 1–15.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryadi, T., & Wijaya, R. (2022). *Manajemen sumber daya manusia di era globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Susanto, D., & Mardhiyah, D. (2023). Work Engagement dan komitmen karyawan di industri jasa. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 9(2), 55–64.



- Sutarno, Haryono, S., Prajogo, W., & Elqadri, Z. M. (2021). Challenge stressors and hardiness modeling toward Work Engagement. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(S6), 1–12.
- Widayati, A. (2021). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan XYZ. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(3), 211–225.
- Widodo, M. K. (2020). Pengaruh Job Demand terhadap Work Engagement melalui Burnout karyawan industri manufaktur di Salatiga. *Jurnal STIE Semarang (Edisi Elektronik)*, 12(2).
- Wijaya, R., & Puspitasari, D. (2021). Job Demand and Burnout: The impact on Work Engagement in the service industry. *Jurnal Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, 7(2), 95–110.
- Yoshi, A. S. d. (2022). Pengaruh job satisfaction dan Challenge Demand terhadap Work Engagement pegawai perusahaan umum daerah air minum Tirta Negoro Kabupaten Sragen. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 22(3).