

# Determinasi Keterikatan Kerja pada Prajurit Militer: Kajian Literatur

**Khairunnisa Atika Nur Affia<sup>1</sup>, Olievia Prabandini Mulyana<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Psikologi Universitas Negeri Surabaya

<sup>2</sup>Fakultas Psikologi Universitas Negeri Surabaya

Email : [khairunnisa.20051@mhs.unesa.ac.id](mailto:khairunnisa.20051@mhs.unesa.ac.id)

Submitted: 8 Juni 2024, Revised: 21 Juni 2024, Accepted: 24 Juni 2024

DOI: 10.38156/psikowipa.v%vi%i134

## **Abstract**

*This study aims to identify and analyze the determinants of work engagement in military personnel through a literature review. Work engagement is a crucial factor that affects the performance and well-being of military personnel. Using a systematic literature review method, various empirical and theoretical studies related to work engagement in the military were analyzed to identify factors that may influence work engagement. This study involved 8 journal articles published between 2015-2024. The results of the study revealed that the determinants of work engagement of soldiers can be categorized into job resource and personal resource. Job resource consist of pay satisfaction, perceived organizational support, perceived social impact and perceived social worth. Meanwhile, personal resource consist of basic psychological needs satisfaction, psychological hardiness, power of love, resilience, self-efficacy, career commitment, and work motivation. Furthermore, if an organization wants to have military soldiers with a high level of work engagement to their work, it needs to consider these factors. Soldiers with high work engagement will be more willing to be assigned to military missions and have a lower turnover intention.*

**Keywords :** work engagement, literature review, soldier

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis determinan keterikatan kerja pada prajurit militer melalui kajian literatur. Keterikatan kerja merupakan faktor krusial yang mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan prajurit militer. Dengan menggunakan metode kajian literatur sistematis, berbagai studi empiris dan teoretis terkait keterikatan kerja di kalangan militer dianalisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja tersebut. Penelitian ini melibatkan 8 artikel jurnal yang dipublikasi antara tahun 2015-2024. Hasil kajian mengungkapkan bahwa determinan keterikatan kerja para prajurit dapat dikategorikan menjadi faktor *job resource* dan *personal resource*. Faktor *job resource* meliputi *pay satisfaction*, *perceived organizational support*, *perceived social impact* dan *perceived social worth*. Sementara itu, faktor *personal resource* meliputi *basic psychological needs satisfaction*, *psychological hardiness*, *power of love*, resiliensi, efikasi diri, komitmen karir, dan motivasi kerja. Secara lebih lanjut, apabila organisasi ingin memiliki prajurit militer dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya maka perlu mempertimbangkan faktor-faktor tersebut. Prajurit dengan keterikatan kerja yang tinggi akan lebih bersedia untuk ditugaskan dalam misi militer dan memiliki keinginan untuk keluar yang lebih rendah.

**Kata kunci :** keterikatan kerja, kajian literatur, tentara

## Pendahuluan

Prajurit militer adalah individu yang tergabung dalam angkatan bersenjata suatu negara dan memiliki tugas utama untuk mempertahankan kedaulatan serta keamanan nasional. Prajurit militer menjalani pelatihan intensif dalam berbagai aspek, termasuk taktik pertempuran, penggunaan senjata, dan strategi militer. Selain bertugas di medan perang, prajurit militer juga sering terlibat dalam operasi kemanusiaan, bantuan bencana, dan pemeliharaan perdamaian internasional.

Tingginya kompleksitas tanggung jawab yang diemban oleh prajurit militer membuat mereka dituntut untuk mengabdikan diri dengan berlandaskan rasa disiplin, keberanian, serta kesetiaan tinggi terhadap negara dan rekan-rekan seperjuangan. Akan tetapi, hal tersebut berbanding terbalik dengan kondisi di lapangan, tanggung jawab prajurit yang sering kali membuat mereka menghadapi kondisi yang menantang seperti tekanan fisik dan mental yang tinggi, rotasi penugasan yang cepat, dan kurangnya dukungan psikologis. Situasi ini dapat menyebabkan berbagai permasalahan terkait kinerja prajurit militer.

Sejalan dengan hal tersebut, perang saudara di Suriah merupakan salah satu contoh permasalahan terkait pemenuhan tanggung jawab prajurit militer. Angkatan bersenjata Suriah mengalami kenaikan jumlah kasus desersi dengan mayoritas terjadi di kalangan prajurit militer berpangkat rendah. Sebanyak sepertiga dari personil prajurit militer melakukan desersi (Gaub, 2014). Kenaikan kasus desersi juga terjadi pada angkatan bersenjata di Indonesia. Berdasarkan data operasi penegakan ketertiban dan yustisi polisi militer Tentara Nasional Indonesia (TNI) menyatakan bahwa terdapat kenaikan jumlah kasus terkait desersi pada tahun 2022 sebesar 13,5 persen (Naufal, 2023).

Tingginya tingkat desersi pada prajurit militer memberikan dampak serius bagi efektivitas dan kesiapan operasional angkatan bersenjata. Secara lebih lanjut Kurdi dkk., (2020) menyatakan bahwa tingkat desersi berpengaruh pada kinerja organisasi. Dalam konteks militer, desersi tidak hanya mengurangi jumlah personel yang siap bertugas, tetapi juga menimbulkan beban tambahan bagi prajurit yang tetap bertahan, meningkatkan tekanan dan risiko kelelahan. Secara lebih lanjut akan berdampak pada stabilitas dan efektivitas operasional militer. Maka dari itu, dibutuhkan suatu strategi yang dapat menurunkan tingkat desersi. Salah satu strategi efektif untuk menurunkan tingkat desersi pada prajurit militer adalah dengan meningkatkan keterikatan kerja.

Lockwood (2007) menyatakan bahwa keterikatan kerja merupakan suatu bentuk upaya yang ditunjukkan oleh karyawan guna meningkatkan komitmen pada perusahaan baik secara emosional maupun intelektual. Selain itu, keterikatan kerja juga merupakan bentuk upaya untuk tetap bertahan dan berdedikasi pada karyawan. Bakker dan Leiter (2010) mendefinisikan keterikatan kerja sebagai kondisi pikiran ke arah positif yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya yang dapat diindikasikan melalui *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Sementara itu, Britt dkk., (2012) mengemukakan bahwa keterikatan kerja mengacu pada perasaan karyawan yang berkaitan dengan tanggung jawab dan kepedulian terhadap pekerjaan. Secara lebih lanjut akan memicu meningkatnya performa dalam menjalankan pekerjaan. Berdasarkan berbagai definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja merujuk pada sejauh mana karyawan merasa bersemangat, terikat, dan berkomitmen terhadap pekerjaannya yang secara lebih

lanjut menimbulkan berbagai bentuk upaya dan gagasan baru yang akan mengarahkan pada tujuan organisasi.

Keterikatan kerja dapat diindikasikan melalui tiga aspek yang terdiri atas *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Bakker, 2011). *Vigor* diindikasikan sebagai tingginya tingkat energi atau rasa semangat yang dimiliki individu ketika bekerja. *Dedication* diindikasikan sebagai rasa antusias dan tertantang pada pekerjaan. *Absorption* diindikasikan sebagai tingginya konsentrasi dan penghayatan ketika bekerja sehingga merasa susah untuk berpisah dengan pekerjaannya.

Menurut Imperatori (2017) terdapat tiga karakteristik dari keterikatan kerja yakni *say*, *stay*, dan *strive*. *Say* mengacu pada pembicaraan yang konsisten mengenai organisasi terhadap orang lain. *Stay* mengacu pada kemauan untuk bertahan pada posisi saat ini atau tetap menjadi anggota dari suatu organisasi. *Strive* mengacu pada kesediaan individu untuk lebih proaktif pada organisasi. Individu yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan memiliki kesehatan fisik dan mental yang lebih baik, keteguhan mental, konsentrasi yang tinggi, dan memiliki optimisme yang tinggi terhadap pekerjaannya. Lebih lanjut, Saks (2019) menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh pada kepuasan kerja, komitmen organisasi, keinginan untuk keluar, dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

Dalam konteks lingkungan militer, keterikatan kerja memiliki implikasi yang sangat penting, tidak hanya untuk kesejahteraan individu prajurit tetapi juga untuk efektivitas operasional dan kesiapan tempur keseluruhan unit militer. Ivey dkk., (2015) menyatakan bahwa prajurit dengan keterikatan kerja yang tinggi akan lebih bersedia untuk ditugaskan dalam misi militer dan memiliki keinginan untuk keluar yang lebih rendah. Selain itu, Gillet dkk., (2017) menegaskan bahwa efektivitas dan efisiensi prajurit ketika melaksanakan operasi militer dapat meningkat apabila prajurit merasa terikat dengan pekerjaannya. Secara lebih lanjut, hal tersebut akan berdampak pada tercapainya tujuan dan berhasilnya operasi militer secara utuh.

Konteks lingkungan militer yang unik, dengan tuntutan fisik dan mental yang tinggi, struktur hierarkis yang ketat, serta risiko yang melekat dalam tugas-tugas operasional, memberikan tantangan tersendiri dalam memahami dan mengelola keterikatan kerja. Studi ini bertujuan untuk mengkaji literatur yang ada mengenai determinan keterikatan kerja pada prajurit militer. Dengan melakukan kajian literatur ini, diharapkan dapat diidentifikasi faktor-faktor utama yang berkontribusi terhadap keterikatan kerja prajurit serta implikasinya bagi manajemen sumber daya manusia dalam konteks militer. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam untuk pengembangan kebijakan dan strategi yang efektif dalam meningkatkan keterikatan kerja prajurit, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan kesiapan operasional angkatan bersenjata.

Kajian ini penting dilakukan mengingat keterikatan kerja yang tinggi dapat mengurangi tingkat desersi, meningkatkan kinerja individu dan unit, serta mendukung keberhasilan misi militer. Dengan demikian, memahami determinan keterikatan kerja pada prajurit militer tidak hanya relevan untuk pengelolaan sumber daya manusia tetapi juga untuk pencapaian tujuan strategis organisasi militer secara keseluruhan.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur (*literature review*) untuk mengeksplorasi determinan keterikatan kerja pada prajurit militer. Kajian literatur adalah suatu proses penelitian yang melibatkan pencarian, penelaahan, dan analisis terhadap literatur atau referensi yang relevan dengan topik atau masalah penelitian yang ingin dijelajahi (Marzali, 2016). Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan dari berbagai studi yang relevan, sehingga menghasilkan pemahaman yang komprehensif tentang topik yang dibahas. Pengumpulan data dilakukan melalui pencarian literatur yang sistematis di berbagai database akademik terkemuka, termasuk *PubMed*, *Google Scholar*, *JSTOR*, *ProQuest*, dan *ScienceDirect*. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian meliputi "keterikatan kerja", "*work engagement*", "militer", "prajurit", "tentara", "determinasi", dan "*determinants*". Selain itu, pencarian juga mencakup istilah-istilah spesifik terkait konteks militer dan keterikatan kerja.

Artikel yang digunakan sebagai bahan sintesis data sesuai dengan kriteria inklusi yang telah ditetapkan. Pertama, artikel diterbitkan dalam 10 tahun terakhir. Kedua, Artikel yang digunakan merupakan artikel *peer-reviewed* dan dipublikasikan dalam jurnal akademik atau konferensi ilmiah. Ketiga, artikel tersebut merupakan studi yang secara eksplisit membahas keterikatan kerja dalam konteks militer atau menggunakan sampel prajurit militer. Keempat, artikel dalam Bahasa Inggris dan Indonesia. Penerapan metode ini, diharapkan penelitian dapat memberikan gambaran yang komprehensif dan mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja pada prajurit militer, serta memberikan landasan untuk pengembangan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan keterikatan dan kesejahteraan prajurit. Adapun artikel yang sesuai dengan kriteria tersebut berjumlah delapan artikel yang kemudian akan melalui proses analisa dan penyusunan kesimpulan.

## Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel diatas mengindikasikan bahwa metode penelitian kuantitatif menjadi metode utama yang digunakan dalam penelitian. Hal tersebut menunjukkan bahwa peneliti terdahulu lebih tertarik untuk menggunakan metode penelitian kuantitatif pada penelitiannya jika dibandingkan dengan metode penelitian lainnya. Metode penelitian kuantitatif memberikan berbagai keuntungan antara lain, memberikan data yang akurat, memberikan gambaran yang jelas terkait hubungan antara dua variabel atau lebih, serta mampu menyederhanakan permasalahan yang kompleks (Waruwu, 2023). Keakuratan dan kejelasan data yang diperoleh melalui metode kuantitatif berguna dalam menginformasikan teori dan praktik, serta berguna dalam membandingkan hasil temuan dari berbagai penelitian.

Penelitian ini menggunakan kajian literatur yang terdiri dari delapan artikel jurnal, enam diantaranya jurnal internasional dan dua jurnal nasional. Artikel jurnal internasional memberikan wawasan yang luas dan beragam tentang praktik dan temuan penelitian di berbagai belahan dunia, sementara artikel jurnal nasional memberikan konteks yang lebih spesifik dan relevan dengan situasi lokal. Penggabungan sumber-sumber dari kedua jenis jurnal ini mampu menyajikan analisis yang mendalam sehingga dapat mengintegrasikan berbagai hasil temuan

terkait faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja.

**Tabel 1. Hasil Kajian Literatur Faktor-Faktor yang mempengaruhi Keterikatan Kerja pada Prajurit Militer**

<b>Variabel Antecedent</b>	<b>Metode</b>	<b>Sampel</b>	<b>Lokasi Penelitian</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Sumber</b>
<i>Basic psychological need satisfaction</i> dan <i>psychological hardiness</i>	Kuantitatif	601 prajurit	Lituania	Ada pengaruh	Rybakovaitè dkk., (2023)
<i>Power of love</i> dan resiliensi	Kuantitatif	127 prajurit	Indonesia	Ada pengaruh	Aulia dkk., (2023)
<i>Psychological hardiness</i> dan <i>needs satisfaction</i>	Kuantitatif	506 prajurit	Lituania	Ada pengaruh	Rybakovaitè dkk., (2022)
<i>Pay satisfaction</i> (kepuasaan terhadap gaji)	Kuantitatif	256 prajurit	Nigeria	Ada pengaruh	Olusola dan Nathaniel (2019)
<i>Love of work</i> , efikasi diri, dan persepsi dukungan organisasi	Kuantitatif	70 prajurit	Indonesia	Ada pengaruh	Aulia dkk., (2019)
Efikasi diri	Kuantitatif	123 prajurit	Belanda	Ada pengaruh	Delahaij dkk., (2016)
Persepsi dampak sosial ( <i>perceived social impact</i> ) dan persepsi nilai sosial ( <i>perceived social worth</i> )	Kuantitatif	322 prajurit	Portugis	Ada pengaruh	Castanheira dkk., (2016)
Komitmen karir dan motivasi kerja	Kuantitatif	577 prajurit	Thailand	Ada pengaruh	Sriphong (2015)

Hasil data diperoleh dari mesin pencari yakni *Google Scholar* dan *ScienceDirect*. Kedua sumber ini dipilih karena reputasinya yang terpercaya dan kemampuannya dalam menyediakan akses ke berbagai artikel ilmiah berkualitas tinggi. Dengan menggunakan *Google Scholar* dan *ScienceDirect*, peneliti dapat mengakses literatur yang luas dan beragam, memastikan bahwa data yang diperoleh mencakup perspektif yang komprehensif dan up-to-date dari berbagai disiplin ilmu.

Analisis data yang dilaksanakan dalam penelitian menggunakan bantuan perangkat JASP (*Jeffreys's Amazing Statistics Program*) dan SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Penggunaan JASP dan SPSS memungkinkan untuk melakukan berbagai jenis analisis data secara efisien dan akurat, sehingga mendukung validitas dan reliabilitas hasil penelitian. Dengan demikian, hasil analisis dari kedua perangkat ini menjadi lebih mudah diinterpretasikan dan dijadikan referensi dalam kajian literatur, serta memberikan pemahaman yang lebih jelas dan mendalam tentang topik yang diteliti.

Sampel yang digunakan dalam penelitian rata-rata berjumlah 323 prajurit. Sampel penelitian merupakan prajurit militer dari berbagai negara dan berbagai mata. Keberagaman dalam jumlah sampel dan asal mata ini memberikan cakupan yang lebih luas dan representatif tentang keterikatan kerja di lingkungan militer.

Penelitian terkait keterikatan kerja menggunakan alat ukur yang sama yakni *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) yang dirancang oleh Schaufeli dkk., (2006). UWES telah terbukti sebagai alat ukur yang sangat efektif dalam mengukur tingkat keterikatan kerja, terdiri dari tiga dimensi utama: vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (penyerapan). Dengan menggunakan UWES secara konsisten dalam berbagai penelitian sebelumnya, kajian literatur ini memastikan bahwa data yang dikumpulkan memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi. Penggunaan alat ukur yang sama juga memungkinkan peneliti untuk melakukan perbandingan yang lebih mudah dan menyeluruh terhadap temuan-temuan dari berbagai studi, menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena keterikatan kerja dalam konteks yang beragam.

## **Pembahasan**

Berdasarkan delapan artikel yang telah dikaji, terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja pada prajurit militer. Faktor-faktor tersebut dapat dikategorikan dalam dua kategori yakni *job resource* dan *personal resource*. *Job resource* mengacu pada aspek fisik, aspek sosial, dan aspek organisasional yang berhubungan dengan pekerjaan. *Personal resource* mengacu pada evaluasi diri positif dan secara lebih lanjut berkaitan dengan resiliensi mental serta keyakinan karyawan terhadap kemampuannya untuk mempengaruhi lingkungan pekerjaan (Bakker, 2011). Dimana faktor-faktor tersebut dimanfaatkan karyawan sebagai suatu strategi dalam mencapai tujuan. Faktor *job resource* meliputi *pay satisfaction*, *perceived organizational support*, *perceived social impact* dan *perceived social worth*. Sementara itu, faktor *personal resource* meliputi *basic psychological need satisfaction*, *psychological hardiness*, *power of love*, resiliensi, efikasi diri, komitmen karir, dan motivasi kerja.

Berikut ini merupakan faktor *job resource* yang mempengaruhi keterikatan kerja pada prajurit militer:

1. *Pay Satisfaction*

*Pay satisfaction* mengacu pada sejauh mana individu merasa puas dengan proses dan imbalan yang diterima atas pekerjaan yang mereka lakukan (Ducharme dkk., 2005). Hasil penelitian Olusola dan Nathaniel (2019) menyatakan bahwa *pay satisfaction* dapat memprediksi dengan signifikan terhadap keterikatan kerja di kalangan prajurit militer dengan nilai F-rasio dari analisa data regresi sebesar  $F(1,254) = 47.347$  ( $P < 0.01$ ). Hasil analisa data menunjukkan bahwa nilai *R squared* sebesar 0,157 yang menandakan bahwa *pay satisfaction* berpengaruh terhadap keterikatan kerja sebesar 15,7 persen. Gaji yang diterima dari organisasi memicu pertukaran sosial dan hubungan kerja yang lebih baik. Ketika individu merasa puas akan gaji yang diterima dari sistem penghargaan organisasi, mereka cenderung akan termotivasi untuk terlibat dengan semangat, berdedikasi, dan berkonsentrasi penuh.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Jung dan Yoon (2015) yang menyatakan bahwa keempat dimensi *pay satisfaction* berhubungan dengan keterikatan kerja individu. Secara khusus, hasil penelitian menyatakan bahwa aspek *benefit* menjadi variabel paling penting dari *pay satisfaction* yang mempengaruhi keterikatan kerja. Hal ini dikarenakan semakin puas seseorang, semakin banyak pula dukungan dan bantuan yang diterimanya, sehingga mereka akan merasakan emosi positif terhadap organisasi yang kemudian berdampak pada keterikatan kerja mereka.

2. *Perceived Organizational Support*

Eisenberger dkk., (1986) mendefinisikan *perceived organizational support* sebagai suatu pandangan dari karyawan terhadap organisasi berkaitan dengan sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan para anggotanya. Hasil korelasi *product moment* dalam penelitian (Aulia dkk., 2019) terkait *perceived organizational support* dengan keterikatan kerja dinyatakan positif dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,406 ( $p < 0,001$ ). Hasil uji mengindikasikan bahwa bentuk persepsi anggota terhadap dukungan organisasi akan berpengaruh terhadap keterikatan kerja mereka. *Perceived organizational support* memberikan kontribusi terhadap keterikatan kerja sebesar 16,5%. Mengacu pada hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *perceived organizational support* yang positif mampu meningkatkan keterikatan tentara terhadap pekerjaannya, begitupun sebaliknya.

3. *Perceived Social Impact* dan *Perceived Social Worth*

*Perceived social impact* merupakan sejauh mana karyawan menilai tindakan mereka mempunyai dampak positif terhadap penerima manfaat. Sementara itu, *perceived social worth* merupakan sejauh mana karyawan merasa tindakan mereka dihargai orang lain (Grant, 2007). Hasil penelitian Castanheira dkk., (2016) menyatakan bahwa Hasilnya menunjukkan bahwa *perceived social impact* dan *perceived social worth* berhubungan positif dengan keterikatan kerja bagi perwira/sersan ( $\beta = 0,37$ ,  $p < 0,001$ ; dan  $\beta = 0,17$ ,  $p < 0,05$ ) dan untuk tentara ( $\beta = 0,27$ ,  $p < 0,001$ ; dan  $\beta = 0,17$ ,  $p < 0,05$ ). Mengacu pada hal tersebut dapat dikatakan bahwa prajurit militer dapat memperoleh motivasi dan kesejahteraan dari cara mereka memandang interaksi mereka dengan orang lain. Ketika

prajurit merasa dihargai dan diakui oleh lingkungannya, mereka cenderung memiliki pandangan yang lebih optimis dan termotivasi untuk menjalankan tugas-tugas berat yang diberikan.

Selain faktor *job resource*, keterikatan kerja juga dapat dipengaruhi oleh faktor lainnya yakni faktor *personal resource*. Berikut ini merupakan faktor *personal resource* yang dapat mempengaruhi tingkat keterikatan kerja pada prajurit militer:

#### 1. *Basic Psychological Need Satisfaction*

Mengacu *self-determination theory* (SDT), individu dapat berfungsi secara optimal apabila tiga kebutuhan dasar psikologis yang terdiri atas otonomi, kompetensi, dan keterhubungan terpenuhi. Dalam lingkungan organisasi, otonomi (*autonomy*) didefinisikan sebagai suatu kemandirian, kebebasan dalam mengambil keputusan, dan kemampuan memilih metode dalam pelaksanaan tugas (Van Den Broeck dkk., 2010). Kompetensi (*competence*) adalah perasaan individu berkaitan dengan efikasi, kapasitas untuk mengelola tugas, dan penyesuaian diri dalam keadaan yang kompleks (Deci dkk., 2001). Sementara itu, keterhubungan (*relatedness*) merupakan perasaan seseorang terkait sejauh mana mereka dilibatkan dan terhubung dalam suatu kelompok, persepsi bahwa mereka dihargai sebagai anggota, dan perasaan berkewajiban untuk mempedulikan anggota lain (Van Den Broeck dkk., 2010).

Hasil penelitian Rybakovaitė dkk., (2023) menunjukkan bahwa *basic psychological need satisfaction* merupakan prediktor positif terhadap keterikatan kerja ( $b = 0.697, p < .001$ ). Hal tersebut mengindikasikan bahwa individu dengan kebutuhan dasar psikologi yang terpenuhi akan lebih menganggap operasi militer sebagai suatu hal yang berharga dan menarik, yang lebih lanjut akan membangkitkan semangat dan mengarahkan pada keterikatan kerja secara keseluruhan. Lebih lanjut, Sulea dkk., (2015) menyatakan bahwa individu yang kebutuhan dasar psikologisnya tidak terpenuhi cenderung akan melakukan aktivitas yang menghindarkan mereka dari hukuman yang kemudian dapat memicu kelelahan emosional dan menurunnya keterikatan kerja.

#### 2. *Psychological Hardiness*

*Psychological hardiness* didefinisikan sebagai karakteristik personal yang membedakan seseorang yang mampu untuk tetap sehat dalam lingkungan yang tidak sehat, penuh tuntutan dan tekanan (Bartone dkk., 2016). *Psychological hardiness* tergambar dalam tiga komponen yakni komitmen, kontrol, dan tantangan (Bartone dkk., 2013). Individu dengan tingkat *psychological hardiness* yang tinggi akan lebih berkomitmen dan dapat memaknai pekerjaannya dengan lebih baik. Mereka akan lebih mampu untuk bertahan dibawah tekanan dan mampu untuk menerima keadaan sehingga memicu emosi positif terhadap pengalaman kerja mereka (Bartone dkk., 2017).

Hasil penelitian Rybakovaitė dkk., (2023) menyatakan bahwa *psychological hardiness* merupakan prediktor positif terhadap keterikatan kerja ( $b = 0.179, p < .001$ ). Individu dengan tingkat *psychological hardiness* yang tinggi akan lebih proaktif dalam memenuhi kebutuhan psikologis mereka, yang secara lebih lanjut memicu keterikatan kerja yang lebih tinggi. Sejalan dengan hal tersebut, prajurit militer dengan tingkat *psychological hardiness* yang tinggi akan cenderung lebih dapat memaknai tugas mereka dan memiliki kontrol penuh terhadap

pekerjannya. Secara lebih lanjut akan berdampak pada pemenuhan kepuasan akan kebutuhan otonomi. Hal tersebut pada akhirnya berpengaruh terhadap kondisi kesehatan dan keterikatan kerja secara keseluruhan (Rybakovaitė dkk., 2022).

### 3. *Power of Love/Love of work*

*Love of work* merupakan hubungan emosional yang positif antara individu dengan pekerjaannya (Aulia dkk., 2019). Hal tersebut diindikasikan dengan hubungan yang mendalam dan kebermaknaan kerja yang melibatkan pengorbanan tulus terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian Aulia dkk., (2023) menyatakan bahwa terdapat korelasi positif antara *love of work* terhadap keterikatan kerja dengan nilai  $\beta=0,588$ ,  $t=6,245$ , dan tingkat signifikansi ( $p$ )=0,000 ( $p<0,01$ ). Hal tersebut memiliki makna bahwa semakin tinggi tingkat *love of work* seseorang, maka semakin tinggi pula keterikatan kerja prajurit militer, begitupun sebaliknya. Hasil penelitian juga menyatakan bahwa *love of work* memberikan kontribusi yang signifikan sebesar 49,10% terhadap keterikatan kerja prajurit militer.

Tingginya tingkat *love of work* terlihat dari sikap positif, perasaan bangga, serta keterlibatan mendalam terhadap pekerjaannya meskipun pekerjaannya memiliki tantangan dan risiko yang besar. Individu yang memiliki keterikatan yang kuat terhadap pekerjaannya menunjukkan emosi positif saat bekerja. Secara lebih lanjut, prajurit militer yang mempunyai ketertarikan yang kuat terhadap pengalaman kerjanya meningkatkan kepuasan kerja dan rasa keterikatan kerja yang tinggi, sehingga menganggap peran mereka lebih menantang. Selain itu, mereka menunjukkan kesediaan untuk mengerahkan upaya ekstra dan mengatasi ketakutan yang terkait dengan pekerjaan mereka yang pada dasarnya berisiko.

### 4. Resiliensi

Resiliensi merupakan kemampuan untuk bertahan dan mengatasi berbagai tantangan dan hambatan dalam pekerjaan, serta kemampuan untuk menyesuaikan diri dan berkembang dalam menghadapi berbagai ketidakpastian saat bekerja (McEwen, 2011). Individu dengan tingkat resiliensi yang rendah cenderung akan mengalami kesulitan dalam mengatasi stres dan beradaptasi dengan tuntutan dan tekanan pekerjaan. Secara lebih lanjut, hal tersebut menyebabkan turunnya tingkat keterikatan kerja dan kinerja (Khairunnisa dkk., 2022).

Hasil penelitian Aulia dkk., (2023) menyatakan bahwa resiliensi memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan kerja dengan nilai  $\beta=0,287$ ,  $t=3,049$ , dan tingkat signifikansi ( $p$ ) sebesar 0,003 ( $p<0,01$ ). Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa resiliensi berkontribusi kepada keterikatan kerja sebesar 38,99%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kemampuan prajurit militer dalam menghadapi situasi dan kondisi yang penuh tekanan dan tantangan memiliki dampak yang signifikan terhadap keterikatan kerja mereka.

Prajurit dengan tingkat resiliensi yang tinggi menunjukkan kapabilitas mereka untuk mengelola tekanan, tantangan, dan stress di tempat kerja secara lebih efektif. Kemampuan tersebut disebabkan oleh tingkat toleransi yang tinggi dari para prajurit terhadap berbagai pengaruh negatif dalam pekerjaannya. Tingkat toleransi dan kapabilitas yang tinggi terhadap situasi tidak

menguntungkan di tempat kerja dapat meningkatkan keterikatan kerja mereka. Hal tersebut dikarenakan, para prajurit memiliki keyakinan bahwa mereka mampu mengatasi hambatan dan berkembang dalam lingkungan yang penuh dengan tekanan dan tuntutan.

Sejalan dengan hal tersebut, Black dkk., (2017) menyatakan bahwa individu dengan tingkat resiliensi yang tinggi cenderung memiliki kemampuan beradaptasi dan pulih dari stress serta trauma lebih tinggi. Individu yang tangguh memiliki kapabilitas lebih tinggi untuk menghadapi dampak negatif yang timbul dari tantangan di tempat kerja. Hal tersebut kemudian berdampak pada menurunnya dampak yang ditimbulkan akibat stress di tempat kerja.

#### 5. Efikasi Diri

Alwisol (2009) menyatakan bahwa efikasi diri adalah persepsi pribadi mengenai sejauh mana individu dapat berfungsi dengan baik dalam situasi tertentu. Berdasarkan hasil uji korelasi product moment dalam penelitian Aulia dkk., (2019), antara efikasi diri dan keterikatan kerja menunjukkan nilai koefisien  $r$  sebesar 0,503 ( $p < 0,001$ ). Hal ini mengindikasikan adanya hubungan yang kuat dan positif antara efikasi diri dan keterikatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa keyakinan personel TNI terhadap kemampuannya mempunyai peranan penting dalam keterikatan kerja mereka. Efikasi diri memberikan kontribusi terhadap keterikatan kerja sebesar 25,3 persen. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa keterikatan kerja yang terbentuk pada prajurit militer disebabkan oleh keyakinan yang besar terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan.

Lebih lanjut, Delahaj dkk., (2016) menyatakan bahwa efikasi diri berpengaruh negatif terhadap respon akan ancaman pekerjaan. Prajurit militer yang memiliki efikasi diri tinggi tidak terkena dampak negatif atas ancaman pekerjaan yang kemudian mereka tetap dapat berkembang dalam kondisi seperti ini, sehingga menghasilkan keterikatan kerja yang tinggi dan tingkat *burnout* yang rendah.

Sejalan dengan hal tersebut Libano dkk., (2012) menyatakan bahwa semakin tinggi efikasi diri yang dimiliki maka semakin besar pula pengaruhnya terhadap tingkat keterikatan kerja. Prajurit militer yang memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi akan cenderung mencurahkan tenaga yang besar untuk bekerja, dan sangat mungkin mencurahkan lebih banyak waktu untuk bekerja dibandingkan aktivitas lainnya. Secara lebih lanjut hal tersebut akan berdampak pada meningkatnya keterikatan kerja mereka.

#### 6. Komitmen Karir

Blau, (1988) mendefinisikan komitmen karir sebagai sikap seseorang terhadap pekerjaan. Seseorang yang berkomitmen terhadap karir yang dijalani cenderung akan berusaha lebih keras untuk mencapai target karirnya. Penelitian yang dilakukan oleh Sripthong (2015) menemukan bahwa komitmen karir memiliki korelasi positif yang signifikan secara statistik terhadap keterikatan kerja ( $p < 0,01$ ). Secara lebih lanjut, komitmen karir menunjukkan hubungan yang mengikat individu pada karirnya dan hubungan ini dapat mengarahkan mereka untuk lebih terikat dengan pekerjaannya.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa karyawan dengan komitmen karir yang tinggi akan cenderung lebih terikat

terhadap pekerjaannya dan memiliki sikap kerja yang positif yang secara lebih lanjut berdampak pada tingginya kepuasan karir dan rendahnya niat berpindah. Lebih lanjut, Mills dan Fullagar (2017) menegaskan bahwa komitmen karir berhubungan positif terhadap keterikatan kerja di kalangan mahasiswa.

#### 7. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan dan untuk menentukan bentuk, arah, intensitas dan durasinya (Pinder, 2014). Penelitian yang dilakukan oleh Sriphong (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki korelasi positif yang signifikan secara statistik dengan keterikatan kerja ( $p < 0,01$ ). Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki oleh karyawan, semakin besar pula keterikatan mereka terhadap pekerjaan mereka. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa termotivasi, baik melalui insentif finansial, pengakuan, atau kesempatan pengembangan karir, mereka cenderung lebih terlibat dan berkomitmen terhadap tugas-tugas yang mereka emban. Keterikatan kerja yang tinggi ini tidak hanya meningkatkan produktivitas dan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Sejalan dengan hal tersebut, Putra dkk., (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja yang terdiri atas motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik merupakan prediktor potensial dari keterikatan kerja. Secara lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik dan intrinsik berdampak pada semangat, dedikasi, dan penghayatan karyawan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan dengan motivasi ekstrinsik dan intrinsik yang tinggi cenderung akan lebih terikat dengan pekerjaan mereka.

## Simpulan dan Saran

### Simpulan

Meninjau kembali fenomena tingginya tingkat desersi di kalangan prajurit militer yang terjadi dikarenakan tingginya kompleksitas tanggung jawab mereka sebagai prajurit militer, maka keterikatan kerja merupakan strategi yang perlu diimplementasikan oleh kesatuan yang menaungi mereka. Dalam rangka pengimplementasian tersebut, maka perlu diketahui faktor apa saja yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja pada prajurit militer. Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor yang dapat dikategorikan menjadi faktor *job resource* dan *personal resource*. Faktor *job resource* meliputi *pay satisfaction*, *perceived organizational support*, *perceived social impact* dan *perceived social worth*. Sementara itu, faktor *personal resource* meliputi *basic psychological needs satisfaction*, *psychological hardiness*, *power of love*, resiliensi, efikasi diri, komitmen karir, dan motivasi kerja. Secara lebih lanjut, apabila organisasi ingin memiliki prajurit militer dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya maka perlu mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya.

### Saran

Mengacu pada hasil temuan dalam penelitian, adapun saran praktis yang dapat diberikan kepada kesatuan militer yakni temuan dalam kajian literatur ini dapat dimanfaatkan sebagai dasar acuan dalam menentukan strategi untuk meningkatkan keterikatan kerja prajurit militer. Kesatuan dalam hal ini atasan dan

semua untuk yang terlibat di lingkungan pekerjaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung terpicunya keterikatan kerja. Keterikatan kerja dapat membantu prajurit militer untuk lebih semangat, antusias, bangga, berkonsentrasi tinggi, dan mengalami emosi positif lainnya yang berkaitan dengan pekerjaan.

Sementara itu, saran praktis untuk penelitian selanjutnya yakni diharapkan dapat menambah jumlah artikel jurnal yang digunakan sebagai bahan acuan dalam kajian literatur yang dilaksanakan. Selain itu, diharapkan untuk berfokus pada artikel jurnal yang memiliki kesamaan subjek dan lokasi penelitian sehingga hasil temuan dapat digeneralisasikan dan diimplementasikan pada subjek penelitian. Penelitian yang akan datang juga dapat mempertimbangkan untuk fokus pada salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja yakni *job resource* atau *personal resource*. Dengan memusatkan perhatian pada salah satu dari dua faktor ini, penelitian mendatang dapat menyediakan wawasan yang lebih mendalam dan terfokus tentang kontribusi faktor-faktor spesifik ini terhadap keterikatan kerja

### Daftar Pustaka

- Alwisol. (2009). *Psikologi Kepribadian*. UMM Press.
- Aulia, A., Ardianty, A., Aprilia, R. T., & Wafa, Z. (2023). The Power of Love and Resilience: Boosting Work Engagement in Elite Combat Unit of the Indonesian Air Force. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 12(3), 636. <https://doi.org/10.12928/jehcp.v12i3.26854>
- Aulia, A., Sutanto, A., & Hidayat, A. C. (2019). Determinants of Work Engagement for TNI-AD (Indonesian Armed Forces—Army) Personnel [Determinan Keterikatan Kerja Personel Tentara Nasional Indonesia—Angkatan Darat (TNI-AD)]. *ANIMA Indonesian Psychological Journal*, 35(1), 35–55. <https://doi.org/10.24123/aipj.v35i1.2881>
- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269. <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Ed.). (2010). *Work Engagement* (0 ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Bartone, P. T., Johnsen, B. H., Eid, J., Hystad, S. W., & Laberg, J. C. (2017). Hardiness, avoidance coping, and alcohol consumption in war veterans: A moderated-mediation study. *Stress and Health*, 33(5), 498–507. <https://doi.org/10.1002/smi.2734>
- Bartone, P. T., Kelly, D. R., & Matthews, M. D. (2013). Psychological Hardiness Predicts Adaptability in Military Leaders: A prospective study. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(2), 200–210. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12029>
- Bartone, P. T., Valdes, J. J., & Sandvik, A. (2016). Psychological hardiness predicts cardiovascular health. *Psychology, Health & Medicine*, 21(6), 743–749. <https://doi.org/10.1080/13548506.2015.1120323>
- Black, J. K., Balanos, G. M., & Whittaker (Previously Phillips), A. C. (2017). Resilience, work engagement and stress reactivity in a middle-aged manual worker population. *International Journal of Psychophysiology*, 116, 9–15. <https://doi.org/10.1016/j.ijpsycho.2017.02.013>
- Blau, G. J. (1988). Further exploring the meaning and measurement of career

- commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 32(3), 284–297. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(88\)90020-6](https://doi.org/10.1016/0001-8791(88)90020-6)
- Britt, T. W., Mckibben, E. S., Greene-Shortridge, T. M., Odle-Dusseau, H. N., & Herleman, H. A. (2012). Self-Engagement Moderates the Mediated Relationship Between Organizational Constraints and Organizational Citizenship Behaviors Via Rated Leadership. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(8), 1830–1846. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00920.x>
- Castanheira, F., Chambel, M. J., Lopes, S., & Oliveira-Cruz, F. (2016). Relational Job Characteristics and Work Engagement: Mediation by Prosocial Motivation. *Military Psychology*, 28(4), 226–240. <https://doi.org/10.1037/mil0000116>
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need Satisfaction, Motivation, and Well-Being in the Work Organizations of a Former Eastern Bloc Country: A Cross-Cultural Study of Self-Determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8), 930–942. <https://doi.org/10.1177/0146167201278002>
- Delahaij, R., Kamphuis, W., & Van Den Berg, C. E. (2016). Keeping Engaged During Deployment: The Interplay Between Self-Efficacy, Family Support, and Threat Exposure. *Military Psychology*, 28(2), 78–88. <https://doi.org/10.1037/mil0000098>
- Ducharme, M. J., Singh, P., & Podolsky, M. (2005). Exploring the Links between Performance Appraisals and Pay Satisfaction. *Compensation & Benefits Review*, 37(5), 46–52. <https://doi.org/10.1177/0886368705277654>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Gaub, F. (2014, Mei 19). Dynamic Stalemate: Surveying Syria's Military Landscape. *Brookings Doha Center*. <https://www.brookings.edu/articles/dynamic-stalemate-surveying-syrias-military-landscape/>
- Gillet, N., Becker, C., Lafrenière, M.-A., Huart, I., & Fouquereau, E. (2017). Organizational Support, Job Resources, Soldiers' Motivational Profiles, Work Engagement, and Affect. *Military Psychology*, 29(5), 418–433. <https://doi.org/10.1037/mil0000179>
- Grant, A. M. (2007). Relational Job Design and the Motivation to Make a Prosocial Difference. *Academy of Management Review*, 32(2), 393–417. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.24351328>
- Imperatori, B. (2017). Engagement and Disengagement at Work: What's New. Dalam B. Imperatori, *Engagement and Disengagement at Work* (hlm. 5–18). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-51886-2\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-51886-2_2)
- Ivey, G. W., Blanc, J.-R. S., & Mantler, J. (2015). An assessment of the overlap between morale and work engagement in a nonoperational military sample. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(3), 338–347. <https://doi.org/10.1037/a0038559>
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2015). Understanding pay satisfaction: The impacts of pay satisfaction on employees' job engagement and withdrawal in deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 22–26. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.04.004>

- Khairunnisa, A., Pranandari, K., & Avavidya, A. (2022). RESILIENSI DAN WORK ENGAGEMENT PADA AGEN ASURANSI. *Arjwa: Jurnal Psikologi*, 1(3), 129–138. <https://doi.org/10.35760/arjwa.2022.v1i3.7305>
- Kurdi, B. A., Alshurideh, M., & Afaishat, T. A. (2020). Employee retention and organizational performance: Evidence from banking industry. *Management Science Letters*, 3981–3990. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.011>
- Libano, M. D., Llorens, S., Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2012). About the Dark and Bright Sides of Self-efficacy: Workaholism and Work Engagement. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(2), 688–701. [https://doi.org/10.5209/rev\\_SJOP.2012.v15.n2.38883](https://doi.org/10.5209/rev_SJOP.2012.v15.n2.38883)
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role. *Society for Human Resource Management Research Quarterly*, 52(3), 1–12.
- Marzali, A. (2016). Menulis Kajian Literatir. *Jurnal Etnosia*, 01(02), 27–36.
- McEwen, K. (2011). *Building resilience at work*. Australian Academic Press.
- Mills, M. J., & Fullagar, C. J. (2017). Engagement within occupational trainees: Individual difference predictors and commitment outcome. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 35–45. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.09.004>
- Naufal, M. (2023, Maret 8). Panglima TNI: Tren Kasus Pelanggaran Disiplin Prajurit Naik 50 Persen. *CNN Indonesia*. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20230308194552-12-922637/panglima-tni-tren-kasus-pelanggaran-disiplin-prajurit-naik-50-persen>
- Olusola, A. I., & Nathaniel, N. D. (2019). Dimensions of Pay Satisfaction as Predictors of Work Engagement among Military and Civilian Personnel. *Journal of Reviews on Global Economics*, 8, 1077–1085. <https://doi.org/10.6000/1929-7092.2019.08.93>
- Pinder, C. C. (2014). *Work Motivation in Organizational Behavior* (0 ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781315734606>
- Putra, E. D., Cho, S., & Liu, J. (2017). Extrinsic and intrinsic motivation on work engagement in the hospitality industry: Test of motivation crowding theory. *Tourism and Hospitality Research*, 17(2), 228–241. <https://doi.org/10.1177/1467358415613393>
- Rybakovaitė, J., Bandzevičienė, R., & Poškus, M. S. (2022). The impact of psychological hardiness on soldiers' engagement and general health: The mediating role of need satisfaction. *Current Psychology*, 41(12), 9087–9102. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01371-w>
- Rybakovaitė, J., Poškus, M. S., & Lo Bue, S. (2023). Forced or free choice: Hardiness, need satisfaction, and engagement among military conscripts. *Current Psychology*, 42(10), 7909–7919. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02123-6>
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), 19–38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.

- <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sriphong, C. (2015). Work Engagement of the Royal Thai Volunteer Rangers in the Fourth Army Area for the Security Mission in the Southern Border Provinces. *7th International Conference on Humanities and Social Sciences, ASEAN 2015: Challenges and Opportunities*, 412–422.
- Sulea, C., Van Beek, I., Sarbescu, P., Virga, D., & Schaufeli, W. B. (2015). Engagement, boredom, and burnout among students: Basic need satisfaction matters more than personality traits. *Learning and Individual Differences*, 42, 132–138. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2015.08.018>
- Van Den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 981–1002. <https://doi.org/10.1348/096317909X481382>
- Waruwu, M. (2023). *Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi*. 7.