

Hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Work Engagement* pada Prajurit TNI-AD

The Relationship between Perceived Organizational Support and Work Engagement in TNI-AD Soldiers

Khairunnisa Atika Nur Affia

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

Email: khairunnisa.20051@mhs.unesa.ac.id

Olievia Prabandini Mulyana

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

Email: olieviaprabandini@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada prajurit TNI-AD. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survei yang melibatkan 53 prajurit TNI-AD. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua skala utama, yaitu skala *Perceived Organizational Support* dan skala *Work Engagement*. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan uji korelasi *pearson product moment* dengan bantuan SPSS untuk mengidentifikasi hubungan antara kedua variabel tersebut. Hasil analisa data menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$) yang artinya terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel pada prajurit TNI-AD. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,628 ($r = 0,628$) menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut kuat dan searah artinya semakin tinggi skor *perceived organizational support* maka semakin tinggi pula *work engagement* yang dimiliki oleh prajurit TNI-AD. Hasil penelitian menyatakan bahwa *work engagement* dapat meningkat apabila prajurit TNI-AD memiliki pandangan yang positif terhadap dukungan yang diberikan oleh instansi. *Work engagement* pada prajurit TNI-AD dapat ditingkatkan melalui dedikasi. Guna meningkatkan dedikasi pada prajurit TNI-AD, maka instansi dapat memperhatikan kembali bagaimana mereka memperlakukan anggotanya secara adil.


Kata kunci : *Perceived organizational support, Work engagement*

Abstract

This study aims to explore the relationship between perceived organizational support and work engagement in TNI-AD soldiers. This research is a quantitative study with a survey method involving 53 TNI-AD soldiers. The instruments used in this study consisted of two main scales, namely the Perceived Organizational Support scale and the Work Engagement scale. The collected data were analyzed using Pearson product moment correlation test with the help of SPSS to identify the relationship between the two variables. The results of data analysis showed a significance value of 0.000 ($p < 0.05$) which means that there is a significant relationship between the two variables in TNI-AD soldiers. The correlation coefficient value of 0.628 ($r = 0.628$) indicates that the relationship between the two variables is strong and unidirectional, meaning that the higher the perceived organizational support score, the higher the work engagement owned by TNI-AD soldiers. The results of the study state that work engagement can

increase if TNI-AD soldiers have a positive view of the support provided by the agency. Work engagement can be improved through dedication. In order to increase dedication in TNI-AD soldiers, agencies can pay attention to how they treat their members fairly.

Key word : *Perceived organizational support, Work engagement*

<p>Article History</p> <p><i>Submitted : 05-07-2024</i></p> <p><i>Final Revised : 25-07-2024</i></p> <p><i>Accepted : 25-07-2024</i></p>	 <p><i>This is an open access article under the CC-BY license</i></p> <p><i>Copyright © 2024 by Author, Published by Universitas Negeri Surabaya</i></p>
---	--

Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat atau disingkat menjadi TNI-AD merupakan sebutan unit angkatan bersenjata yang bertugas untuk menjaga keamanan dan pertahanan di darat. TNI-AD merupakan bagian integral dari institusi pertahanan negara. Bersumber dari Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 yang berisikan kebijakan terkait TNI menyatakan bahwa unit angkatan bersenjata ini memiliki berbagai tugas pokok yakni menjaga wilayah negara dengan berlandas pada dasar negara, menegakkan kedaulatan negara, serta melindungi Bangsa Indonesia dari segala bentuk ancaman yang muncul. Tugas pokok TNI dengan sifat yang beragam dan menuntut tersebut membuat prajurit TNI diharapkan untuk terlibat sepenuh hati dan berkomitmen penuh terhadap tugas-tugas mereka.

Hal tersebut berbanding terbalik dengan kondisi di lapangan, Panglima TNI menyebutkan jumlah kasus pelanggaran yang dilakukan oleh prajurit TNI mengalami peningkatan yang signifikan jika dibanding tahun sebelumnya. Bersumber pada laporan operasi penegakan ketertiban dan yustisi polisi militer tahun 2022, apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya ditemukan bahwa terdapat kenaikan jumlah kasus pelanggaran. Sebagian besar kasus pelanggaran yang terjadi pada tahun tersebut terdiri atas pelanggaran pidana desersi dengan lonjakan sebesar 13,55% dan pelanggaran tata tertib dan disiplin dengan lonjakan kasus sebesar 50,6% (Naufal, 2023)

Tingkat desersi yang tinggi di antara prajurit TNI-AD dapat menjadi permasalahan yang serius dalam operasional militer. Desersi yang tinggi dapat mengganggu stabilitas dan keamanan nasional karena dapat mengurangi kesiapan dan efektivitas operasional dari satuan militer yang merupakan salah satu pilar pertahanan negara. Salah satu upaya yang dapat diterapkan oleh kesatuan dalam menurunkan tingkat resensi adalah dengan meningkatkan semangat, dedikasi dan komitmen dari para prajurit atau dikenal dengan *work engagement*.

Dalam konteks militer, *work engagement* berhubungan secara positif dengan kesiapan untuk ditugaskan dalam suatu operasi dan berhubungan secara negatif dengan niat untuk berhenti bekerja di lingkungan kerja militer (Ivey dkk., 2015). Oleh karena itu, *work engagement* perlu dipertimbangkan dalam bidang militer karena akan memberikan efek pada kinerja prajurit dan kesuksesan instansi (Gillet dkk., 2017). Prajurit yang terikat dengan pekerjaannya akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi prajurit dalam menjalankan tugas-tugas mereka dan akan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan dan keberhasilan operasional instansi militer secara keseluruhan.

Kahn (1990) pertama kali menggunakan istilah engagement untuk mendefinisikan perilaku anggota organisasi dalam mengoptimalkan kemampuan dan potensi diri mereka

terhadap keterlibatan dalam pekerjaannya. Teori work engagement mengalami pengembangan lebih lanjut oleh Wilmar Schaufeli pada tahun 2000-an. Work engagement didefinisikan sebagai kondisi pikiran yang positif, menyenangkan, dan berhubungan dengan pekerjaan (Schaufeli dkk., 2002). Selanjutnya, Britt dkk., (2012) mengonseptualisasikan engagement sebagai perasaan bertanggung jawab dan berkomitmen terhadap kinerja pekerjaan, sehingga individu menganggap penting kinerja pekerjaannya. Berdasarkan beberapa teori tersebut, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwasanya work engagement merupakan suatu kondisi psikologis karyawan terhadap pekerjaannya yang meliputi motivasi, dedikasi, dan penghayatan yang tinggi dalam menjalankan pekerjaannya.

Setidaknya terdapat tiga aspek yang mampu menggambarkan kondisi tersebut yakni *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Schaufeli dkk., 2002). Aspek *vigor* (semangat) dicirikan pada perilaku individu yang mempunyai tingkat energi yang tinggi, kegigihan saat bekerja, dan kesediaan untuk memberikan tenaga secara lebih dalam pekerjaan, serta tetap tekun meskipun mengalami hambatan. Aspek *dedication* (dedikasi) dicirikan dengan perilaku individu yang menganggap pekerjaannya merupakan suatu profesi yang penting, bangga terhadap pekerjaannya, dan merasa tertantang dalam melaksanakan tugas. Aspek *absorption* (penghayatan) dicirikan dengan perilaku individu yang memiliki tingkat fokus yang tinggi ketika bekerja dan hanyut dalam pekerjaan. Individu dengan penghayatan yang tinggi akan merasa waktu berlalu dengan cepat dan merasa sulit untuk berpisah dengan pekerjaannya.

Perilaku *work engagement* ditandai dengan tiga karakteristik yakni *say*, *stay*, dan *strive* (Imperatori, 2017). *Say* dicirikan dengan perilaku individu yang secara konsisten membicarakan organisasinya kepada rekan kerja dan kostumer. *Stay* dicirikan dengan perilaku individu yang ingin tetap mempertahankan posisinya untuk menjadi bagian dari organisasi tersebut meskipun memiliki peluang di organisasi lain. *Strive* dicirikan dengan perilaku individu yang bersedia untuk memberikan waktu dan usaha, serta berperilaku proaktif agar dapat berkontribusi pada organisasi. Individu yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi akan menunjukkan keadaan fisik dan mental yang sehat, puas dengan bekerja, resiliensi, fokus dan selalu berpikir positif terhadap pekerjaannya.

Dalam rangka meningkatkan atau mempertahankan tingkat *work engagement* seseorang maka perlu adanya dukungan atau faktor yang mempengaruhinya. *Work engagement* dipengaruhi oleh dua faktor yaitu *job resource* dan *personal resource* (Schaufeli, 2012). Faktor *job resource* diwujudkan melalui peluang jabatan, otonomi, keadilan, umpan balik kinerja, kepemimpinan, serta dukungan sosial dari supervisor dan rekan kerja. Sementara itu, faktor *personal resource* diwujudkan melalui efikasi diri, harapan, optimisme, harga diri, dan kemampuan untuk menerima dan regulasi emosi.

Adanya faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* memiliki keterhubungan dengan *perceived organizational support*. Faktor *job resource* yang dapat mempengaruhi *work engagement* termasuk ke dalam aspek-aspek *perceived organization support*. Lebih lanjut, Saks (2019) menyatakan bahwa *perceived organizational support* dan karakteristik pekerjaan merupakan dua faktor yang mempengaruhi tingkat *work engagement* seseorang.

Perceived organizational support (POS) dinyatakan dapat mempengaruhi *work engagement* dikarenakan ketika individu merasa mendapat perlakuan yang positif dari organisasi, individu tersebut akan membangun persepsi positif akan dukungan organisasi sehingga akan berusaha membantu organisasi dalam mencapai tujuannya (Sun, 2019). Secara lebih lanjut, upaya yang dikerahkan dalam membantu organisasi tersebut dapat meningkatkan *work engagement* individu terhadap organisasinya. Apabila meninjau

berdasarkan *Social Exchange Theory* (SET), indivi yang diperlakukan dengan baik akan merasa memiliki kewajiban untuk mengembalikan perlakuan yang menguntungkan. Ketika hubungan timbal balik ini diimplementasikan dalam hubungan pekerjaan, maka perlakuan baik yang dirasakan individu akan dibalas dengan baik sehingga hubungan yang terjalin akan mengarah pada hubungan yang menguntungkan pada kedua belah pihak (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Teori terkait *perceived organizational support* pertama kali dicetuskan oleh Eisenberger dkk. (1986) dan didefinisikan sebagai suatu bentuk persepsi anggota terhadap organisasi bahwa organisasinya mengapresiasi kontribusi yang mereka berikan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger dkk., 1986). Kemudian teori ini dikembangkan lebih lanjut oleh Kurtessis dkk., (2017) dengan mengaitkan *perceived organizational support* dan *Organizational Support Theory* (OST) atau teori dukungan organisasi. Secara lebih lanjut, teori dukungan organisasi mengusulkan proses inti yang melibatkan bagaimana anggota mengidentifikasi diri mereka, komitmen afektif, persepsi mereka terhadap kewajibannya, dan harapan mereka terhadap imbalan dan dukungan yang didapatkan atas kinerjanya. Selanjutnya, *perceived organizational support* dikembangkan oleh Sun (2019). *Perceived organizational support* dinyatakan sebagai bentuk representasi atas nilai-nilai yang dianut oleh organisasi dalam mengapresiasi kontribusi anggotanya dan menunjukkan kepedulian mereka terhadap tunjangan anggotanya. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwasanya *Perceived organizational support* merupakan pandangan karyawan terhadap sejauh mana organisasi mengapresiasi dan memperhatikan kesejahteraan dan kontribusi yang mereka berikan sebagai anggota organisasi.

Perceived organizational support (POS) terdiri atas tiga aspek yakni *fairness* (keadilan), *supervisor support* (dukungan atasan), dan *organizational rewards and job conditions* (penghargaan organisasi dan kondisi kerja). Aspek *fairness* (keadilan) merupakan aspek yang meliputi keadilan yang berkaitan dengan keadilan cara atau prosedur yang diterapkan organisasi dalam menentukan pembagian sumber daya di antara karyawan. Aspek *supervisor support* (dukungan atasan) merupakan aspek yang mengacu pada sejauh mana atasan menunjukkan kepeduliannya terhadap kesejahteraan anggotanya dan mengapresiasi kontribusi yang diberikan anggotanya. Aspek *organizational reward and job conditions* (penghargaan organisasi dan kondisi kerja) mengacu pada bentuk penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada anggotanya dan kondisi kerja yang disediakan organisasi. Individu yang memiliki pandangan positif terhadap atasan dan organisasinya, maka akan memicu perasaan yang lebih memuaskan terhadap pekerjaannya sehingga menimbulkan perilaku timbal balik kepada organisasi ke arah yang lebih baik (Setyoko dkk., 2022).

Penelitian ini dilaksanakan di salah satu dari tiga kodim yang bermarkas di wilayah Surabaya yakni Kodim 0831/Surabaya Timur dan merupakan kodim terbesar yang menaungi 10 kecamatan di Surabaya. Kodim 0831/Surabaya Timur menaungi beberapa unit Komando Rayon Militer (Koramil) di Surabaya. Koramil tersebut terdiri atas Koramil Simokerto (01), Koramil Tambaksari (02), Koramil Gubeng (03), Koramil Sukolilo (04), Koramil Rungkut (05), Koramil Kenjeran (06), dan Koramil Tenggiling (07).

Pemilihan Kodim 0831/Surabaya Timur sebagai lokasi penelitian dilatarbelakangi oleh potensinya menjadi tolok ukur bagi kodim lain dalam meningkatkan efektivitas operasional mereka. Selain itu, pemilihan lokasi didasarkan pula pada potensi untuk menjadi representasi yang signifikan dari kondisi militer di wilayah perkotaan karena merupakan unit yang terdekat dengan masyarakat. Kedekatan ini memungkinkan interaksi yang intens dan kontinu antara prajurit dengan warga, memberikan gambaran yang jelas

tentang bagaimana mereka menjalankan tugas dan berkontribusi dalam kehidupan sehari-hari masyarakat perkotaan.

Kodim memiliki berbagai macam tugas pokok yang telah tercantum dalam Buku Petunjuk Induk (2011) yang terdiri atas mengadakan pembinaan teritorial, mengadakan pembinaan kompetensi guna menyiapkan wilayah pertahanan dan menjaga keamanan wilayah. Dalam menjalankan tanggung jawabnya tersebut, *work engagement* yang tinggi memungkinkan mereka untuk secara efektif merespons situasi darurat, menghadapi tantangan yang kompleks, dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Maka dari itu, *work engagement* yang tinggi menjadi kunci dalam menjaga kesiapan dan keberhasilan dalam menjalankan misi mereka.

Studi pendahuluan dilakukan melalui serangkaian wawancara dengan Pasi Ops, Pasi Pers, dan tujuh staff prajurit TNI-AD. Mengacu pada wawancara dengan staff prajurit TNI-AD diperoleh informasi bahwa para prajurit berusaha untuk terus meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam berbagai bidang. Berdasarkan Peraturan Panglima Tentara Nasional Indonesia Nomor 51 Tahun 2008 yang berisikan kebijakan terkait petunjuk administrasi pendidikan prajurit TNI menyatakan bahwa terdapat enam jenis pendidikan sekolah TNI yaitu Pendidikan Pengembangan Umum, Pendidikan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, Pendidikan Spesialis, Pendidikan Peralih, Pendidikan Pertama, dan Pendidikan Pengembangan Umum. Hasil wawancara menyatakan bahwa para staff prajurit TNI-AD mengikuti pendidikan pembangunan umum berupa pelatihan pembinaan teritorial demi meningkatkan pengetahuan dan keterampilan agar dapat menjadi teladan bagi masyarakat sebagai Babinsa (Bintara Pembina Desa) yang bertugas di wilayah tersebut. Para staff prajurit juga menyatakan bahwa bersedia untuk melaksanakan pendidikan/pelatihannya lainnya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Berdasarkan hasil wawancara pula, para prajurit menyatakan bahwa meskipun kesatuan mereka merupakan kesatuan terendah, mereka tetap merasa bangga menjadi bagian darinya karena mereka dapat berkontribusi secara signifikan dalam menjaga keamanan dan membantu masyarakat. Rasa bangga tersebut bersumber dari melihat langsung manfaat yang dirasakan oleh masyarakat. Kebahagiaan warga yang terbantu menjadi sumber motivasi yang tak ternilai bagi mereka untuk terus mengabdikan dan memberikan yang terbaik.

Para prajurit juga menyatakan bahwa dalam melaksanakan tanggung jawab mereka sebagai tentara. Prajurit seringkali dihadapkan dengan berbagai situasi menantang dengan risiko keselamatan yang besar. Salah satu contoh situasi menantang adalah ketika mereka menertibkan kelompok kriminal di Surabaya. Akan tetapi, tantangan yang mereka hadapi tersebut dianggap sebagai sumber kebanggaan dan kepuasan tersendiri. Bagi para prajurit, tiap tugas yang berhasil diselesaikan memberikan rasa pencapaian yang luar biasa dan meningkatkan motivasi untuk terus berbakti kepada negara dan masyarakat. Hal tersebut mengindikasikan bahwa prajurit menganggap pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang menantang dan menyenangkan, meskipun memiliki risiko keselamatan yang besar.

Hasil wawancara mengindikasikan adanya perilaku *work engagement* pada prajurit TNI-AD. Mereka menunjukkan dedikasi yang tinggi, semangat dalam menjalankan tugas, serta komitmen kuat untuk mengabdikan pada masyarakat dan negara. Kesimpulan ini menegaskan bahwa prajurit TNI-AD memiliki tingkat *work engagement* yang signifikan dikarenakan fenomena yang muncul di lapangan telah sesuai dengan teori *work engagement* yang dicetuskan oleh Schaufeli.

Selain melakukan wawancara terkait *work engagement* pada prajurit TNI-AD, wawancara terkait *perceived organizational support* juga dilaksanakan pada Pasi pers, Pasi ops, dan tujuh staff prajurit TNI-AD. Hasil wawancara pada Pasi ops menyatakan bahwa kesatuannya telah memberi perlakuan yang adil sesuai dengan norma dasar keprajuritan. Norma dasar keprajuritan terdiri atas pancasila, sapta marga, sumpah prajurit, 8 wajib prajurit, 11 azas kepemimpinan, dan panca prasetya korpri. Ketika ada prajurit yang melanggar aturan, maka atasan/kesatuan akan bertindak sesuai dengan peraturan yang berlaku dan tanpa membedakan pangkat mereka. Tidak ada perlakuan khusus bagi mereka yang memiliki pangkat lebih tinggi. Pemberian hukuman di lingkungan militer telah dimuat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2014 yang membahas secara lebih lanjut terkait hukum disiplin militer. Lebih lanjut, staff prajurit menyatakan bahwa ketika tidak mengumpulkan laporan dengan tepat waktu maka akan langsung ditegur secara lisan atau diberi tindakan fisik oleh atasan/komandannya.

Hasil wawancara bersama para staff prajurit menyatakan bahwa komandannya peduli terhadap mereka. Hal tersebut karena atasannya selalu menunjukkan kepeduliannya. Ketika melaksanakan tugas untuk mengawal Pemilu tahun 2024, komandan menghubungi mereka untuk menanyakan kondisi di lapangan dan kondisi mereka. Selain itu, komandannya juga memberikan dukungan agar tetap fokus dalam melaksanakan tugas tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara bersama pasi ops pula didapatkan informasi bahwa prajurit merasa kesatuan telah menghargai prestasi atau pencapaian yang diraih. Hal tersebut ditunjukkan dengan pemberian penghargaan kepada para prajurit yang memiliki prestasi. Kesatuan memberikan penghargaan kepada babinsa yang berhasil mengungkapkan kasus narkoba di daerah kutasari. Lebih lanjut, Pasi pers menyatakan bahwa kesatuannya peduli terhadap kemampuan anggotanya. Hal ini ditunjukkan dengan diadakannya pelatihan pembinaan teritorial kepada para babinsa sehingga mereka mampu menjadi teladan yang baik sehingga dapat meningkatkan pembinaan wilayah. Merujuk pada hasil wawancara yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa para prajurit memiliki pandangan yang positif terhadap sejauh mana kesatuan peduli dan menghargai kontribusi para anggotanya. Pandangan tersebut yang kemudian disebut dengan *perceived organizational support*. Fenomena di lapangan menyatakan bahwa prajurit TNI-AD yang dinas di Kodim 0831/Surabaya Timur memiliki pemikiran yang sesuai dengan teori *perceived organizational support* yang dicetuskan Eisenberger.

Sejumlah riset telah dilakukan sebelumnya dengan maksud untuk mengidentifikasi korelasi antara kedua variabel. Hasil penelitian (Caesens & Stinglhamber, 2014) terhadap karyawan dua perusahaan swasta di Belgia memperlihatkan bahwa ada peran signifikan dari *perceived organizational support* terhadap *work engagement*. Selanjutnya, hasil penelitian Imran dkk., (2020) terhadap karyawan sektor perbankan di Paskiran menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *perceived organizational support* dengan *work engagement*. Lalu penelitian milik Taneu dan Sari, (2023) terhadap perawat puskesmas menunjukkan bahwa terdapat peran yang signifikan terhadap hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* berhubungan positif dengan *work engagement*.

Penelitian terkait *work engagement* maupun *perceived organizational support* telah banyak dilakukan sebelumnya dalam konteks organisasi sipil, tetapi penelitian mengenai kedua hal tersebut masih terbatas di bidang militer. Penelitian ini mengidentifikasi bagaimana dukungan yang dirasakan dari organisasi memengaruhi keterikatan kerja prajurit dalam lingkungan yang penuh tantangan dan risiko tinggi. Penelitian ini memberikan wawasan

spesifik tentang dukungan organisasi dan keterikatan kerja dalam konteks militer, serta implikasinya bagi kebijakan dan manajemen sumber daya manusia di lingkungan TNI-AD. Maka dari itu, penelitian ini penting untuk dikaji pada bidang militer karena dapat meningkatkan pemahaman terkait *work engagement* di kalangan prajurit TNI. Penelitian ini akan berfokus pada ada tidaknya hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada prajurit TNI-AD. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini akan memberikan kontribusi dan wawasan baru terkait *work engagement* dan *perceived organizational support* di lingkungan kerja militer.

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode korelasional. Penelitian kuantitatif dinyatakan sebagai jenis penelitian yang berdasar pada kumpulan data numerik yang telah melalui serangkaian proses analisa (Jannah, 2018). Penelitian ini merupakan jenis penelitian korelasi yang bermaksud untuk meneliti bagaimana dua atau lebih variabel penelitian berhubungan atau berkorelasi satu sama lain. Penelitian ini mengangkat dua jenis variabel sebagai topik penelitian yaitu, variabel bebas dan variabel terikat. *Perceived organizational support* merupakan variabel bebas dalam penelitian ini sedangkan *work engagement* merupakan variabel terikat dalam penelitian ini. Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* di kalangan prajurit TNI-AD.

Sampel/Populasi

Jannah (2018) mendefinisikan populasi penelitian sebagai suatu kumpulan individu yang dibatasi dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan kepada subjek penelitian. Penelitian ini melibatkan 83 orang prajurit TNI-AD sebagai populasi penelitian. Sementara itu, Jannah (2018) mendefinisikan sampel sebagai subjek penelitian yang terdiri atas sebagian kelompok individu dari populasi penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh sebagai teknik pengambilan sampel. Sugiyono (2013) menyatakan bahwa teknik sampel jenuh melibatkan keseluruhan anggota populasi sebagai sampel penelitian. Mengacu pada penjelasan tersebut, maka sampel penelitian ini berjumlah 83 orang prajurit TNI-AD. Lebih lanjut, sampel penelitian dibagi dalam dua kelompok, 30 orang prajurit TNI-AD digunakan sebagai subjek untuk uji coba instrumen penelitian dan 53 orang prajurit TNI-AD lainnya digunakan sebagai subjek penelitian. Penelitian ini menetapkan karakteristik yang sama pada tiap subjek penelitian yakni memiliki masa TMT jabatan subjek selama lebih dari 3 tahun. TMT Jabatan menunjukkan tanggal resmi yang menandai awal masa kerja atau awal masa bergabung dengan kesatuan. Keputusan ini didasarkan pada pendapat Chaudhary dan Rangnekar (2017) yang menyatakan bahwa karyawan dengan masa kerja relatif singkat memiliki *novelty effect* atau efek kebaruan sehingga mereka akan cenderung memandang perusahaan dengan baik.

Pengumpulan data

Pengumpulan data dalam penelitian berupa penyebaran kuesioner secara langsung kepada prajurit TNI-AD. Instrumen dalam penelitian ini berupa skala psikologi dengan pengukuran skala likert yang terdiri atas pernyataan *favourable* dan pernyataan *unfavourable*. Skala likert yang digunakan terdiri atas Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak

Setuju (TS), Cukup Setuju (CS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Skala *work engagement* dirancang berdasarkan definisi operasional dengan mengacu pada aspek dari *work engagement* yang dikemukakan oleh Schaufeli dkk., (2002) yang terdiri atas *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Skala *perceived organizational support* dirancang berdasarkan definisi operasional mengacu pada aspek *perceived organizational support* yang dikemukakan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) yaitu *fairness*, *supervisor support*, dan *organizational reward and job conditions*.

Skala *work engagement* dan skala *perceived organizational support* melalui serangkaian proses uji coba instrumen yang melibatkan 30 orang prajurit TNI-AD dengan karakteristik memiliki masa TMT Jabatan minimal 3 tahun. Uji coba ini dilaksanakan guna menguji validitas dan reliabilitas skala yang digunakan. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan uji daya beda aitem dengan mengacu pada besaran nilai koefisien korelasi aitem total. Azwar (2019) menyatakan bahwa aitem dapat dinyatakan valid apabila menunjukkan nilai koefisien korelasi $\geq 0,30$. Maka dari itu, aitem dengan nilai koefisien dibawah 0,30 dapat dinyatakan sebagai aitem yang gugur atau tidak valid. Sementara itu, reliabilitas instrumen mengacu pada nilai koefisien *cronbach alpha* yang memiliki rentang nilai 0 sampai 1,00. Azwar (2019) menyatakan bahwa apabila nilai koefisien mendekati nilai 1,00 maka semakin tinggi tingkat reliabilitasnya.

Hasil uji daya beda aitem terhadap skala *work engagement* yang terdiri atas 24 aitem menunjukkan bahwa terdapat 7 aitem yang dinyatakan gugur sehingga menyisakan 17 aitem yang dapat digunakan dalam penelitian ini. Sementara itu, hasil uji daya beda aitem terhadap skala *perceived organizational support* yang terdiri atas 24 aitem menunjukkan bahwa terdapat 1 aitem yang dinyatakan gugur sehingga menyisakan 23 aitem yang dapat digunakan dalam penelitian ini. Gugurnya aitem tersebut disebabkan oleh nilai koefisien korelasi aitem total yang berada dibawah 0,30. Hasil uji reliabilitas pada skala *work engagement* menunjukkan nilai koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,876. Hal tersebut mengindikasikan bahwa skala *work engagement* berada pada kategori reliabel. Hasil uji reliabilitas pada skala *perceived organizational support* menunjukkan nilai koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,953. Hal tersebut mengindikasikan bahwa skala *perceived organizational support* berada pada kategori sangat reliabel.

Analisis data

Teknik analisis data dalam penelitian memakai uji statistik deskriptif dengan bantuan aplikasi SPSS ver 27 untuk mengolah data. Penelitian ini juga melakukan uji asumsi dan uji hipotesis untuk menganalisis. Uji normalitas dan uji linearitas dijadikan sebagai prasyarat dalam melakukan analisis data terkait uji sumsi. Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov* digunakan untuk menguji sebaran data dalam penelitian ini karena sampel yang digunakan cukup kecil. Sementara itu, uji linearitas *Test for Linierity* digunakan untuk menguji apakah kedua variabel memiliki hubungan yang linear. Kemudian, uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji korelasi *pearson product moment*.

Hasil

Data pada penelitian ini bersumber pada proses pengumpulan data yang melibatkan 53 orang prajurit TNI-AD dibawah naungan Kodim 0831/Surbaya Timur. Guna mengetahui gambaran data penelitian secara lebih rinci dan akurat, maka uji statistic deskriptif perlu dilakukan. Uji ini akan menyajikan hasil berupa nilai maksimum dan minimum, nilai *mean*,

serta nilai *standard deviation*. Berikut ini merupakan hasil uji statistik deskriptif pada variabel *perceived organizational support* dan *work engagement*.

Tabel 1. Deskripsi Statistik Data Penelitian

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std Deviation
<i>Perceived organizational support</i>	53	73	107	93	8,24
<i>Work engagement</i>	53	58	79	65,8	4,78

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa subjek pada penelitian ini sejumlah 53 orang prajurit TNI-AD. Pada variabel *perceived organizational support* diketahui nilai minimal sebesar 73 dan nilai maksimal sebesar 107 dengan nilai rata-rata 93. Pada variabel *work engagement* diketahui nilai minimal sebesar 58 dan nilai maksimal sebesar 79 dengan rata-rata 65,8. Standar deviasi yang dimiliki variabel *perceived organizational support* sebesar 8,24 dan variabel *work engagement* sebesar 4,78.

Penelitian ini juga melakukan pengkategorian data pada variabel *work engagement* dan variabel *perceived organizational support*. Azwar (2012) mengategorikan data menjadi tiga dengan ketentuan rumus sebagai berikut; (1) Rendah: $X < M - 1 SD$; (2) Sedang: $M - 1 SD \leq X < M + 1 SD$; (3) Tinggi: $M + 1 SD \leq X$. Hasil pengkategorian pada variabel *work engagement* adalah sebagai berikut.

Tabel 2. Kategorisasi Data *Work Engagement*

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
$M + 1 SD \leq X$	Tinggi	7	13,21%
$M - 1 SD \leq X < M + 1 SD$	Sedang	36	67,92%
$X < M - 1 SD$	Rendah	10	18,87%
TOTAL		53	100%

Hasil pengkategorian variabel *work engagement* menyatakan bahwa terdapat 7 prajurit memiliki tingkat *work engagement* dalam kategori tinggi (13,21%), 36 prajurit memiliki tingkat *work engagement* dalam kategori sedang (67,92%), dan 10 prajurit memiliki tingkat *work engagement* dalam kategori rendah (18,87%). Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa mayoritas prajurit TNI-AD memiliki tingkat *work engagement* yang baik karena berada dalam kategori sedang.

Pemberian kategori juga dilakukan pada data *perceived organizational support*. Berikut ini merupakan hasil pengkategorian data pada variabel *perceived organizational support*.

Tabel 3. Kategorisasi Data *Perceived Organizational Support*

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
$M + 1 SD \leq X$	Tinggi	11	20,75%
$M - 1 SD \leq X < M + 1 SD$	Sedang	36	67,92%
$X < M - 1 SD$	Rendah	6	11,32%
TOTAL		53	100%

Hasil pengkategorian variabel *perceived organizational support* menyatakan bahwa terdapat 11 prajurit memiliki tingkat *perceived organizational support* dalam kategori tinggi (20,75%), 36 prajurit memiliki tingkat *perceived organizational support* dalam kategori sedang (67,92%), dan 6 prajurit memiliki tingkat *perceived organizational support* dalam kategori rendah (11,32%). Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa mayoritas prajurit TNI-AD

memiliki tingkat *perceived organizational support* yang baik karena berada dalam kategori sedang.

Analisis selanjutnya adalah uji normalitas, Uji normalitas berguna untuk menguji apakah variabel memiliki sebaran data yang normal (Uyun & Yoseanto, 2022). Uji Kolmogorov-Smirnov digunakan untuk menguji sebaran data dalam penelitian ini karena sampel yang digunakan cukup kecil. Pada Uji Kolmogorov-Smirnov, data diidentifikasi sebagai data yang berdistribusi normal apabila menunjukkan nilai signifikansi lebih dari 0.05 ($\text{sig.} > 0.05$). Berdasarkan data penelitian yang dianalisis, berikut adalah hasil uji normalitas dalam penelitian ini:

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Sig.	Keterangan
<i>Perceived organizational support</i>	.056	Distribusi data normal
<i>Work engagement</i>	.506	Distribusi data normal

Tabel hasil uji kolmogorov-smirnov diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel *perceived organizational support* sebesar 0,056 sedangkan nilai signifikasnsi variabel *work engagement* sebesar 0,506. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa data dari kedua variabel telah terdistribusi dengan normal mengacu pada nilai signifikasi yang lebih dari 0.05. Maka dari itu, hasil penelitian dapat digeneralisasikan pada populasi penelitian.

Kemudian, analisis data yang dilaksanakan yakni uji linieritas guna meninjau apakah kedua variabel memiliki hubungan yang linier atau tidak. Uji ini dilakukan dengan meninjau kembali nilai signifikansi pada *deviation from linearity*, data dinyatakan linier apabila menunjukkan nilai signifikansi lebih dari 0,05 ($p > 0,05$). Akan tetapi, apabila data menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 ($p < 0,05$) maka data dinyatakan tidak linear (Widana & Muliani, 2020). Berikut merupakan hasil uji lineartias kedua variabel dalam penelitian ini.

Tabel 5. Hasil Uji Linearitas

Variabel	Sig.	Keterangan
<i>Perceived organizational support*</i>	0,745	Linear
<i>Work engagement</i>		

Tabel diatas menunjukkan nilai signifikansi *deviation from linearity* sebesar 0,745, dimana nilai tersebut lebih dari 0,05 ($p > 0,05$). Berdasarkan ketentuan yang berlaku, dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* dan *work engagement* memiliki hubungan yang linear. Hal tersebut memiliki makna bahwa *perceived organizational support* akan berdampak langsung pada perubahan *work engagement* secara proporsional.

Uji hipotesis dilaksanakan setelah melaksanakan uji asumsi. Uji korelasi *pearson product moment* digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis karena hasil uji asumsi telah menyatakan bahwa data telah terdistribusi dengan normal dan memiliki hubungan yang linear. Uji ini akan dilaksanakan dengan bantuan *software SPSS 27 for window* dan berguna untuk membuktikan apakah hipotesis yang diangkat dalam penelitian ini dapat diterima atau ditolak.

Hasil uji hipotesis juga menunjukkan tingkat kekuatan hubungan kedua variabel dengan mengacu pada besaran nilai koefisien korelasi (r). Dari data penelitian yang telah dianalisis, diketahui bahwa hasil uji hipotesis adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Uji Hipotesis

Correlations

		<i>Perceived organizational support</i>	<i>Work engagement</i>
<i>Perceived organizational support</i>	<i>Pearson correlation</i>	1	.628**
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		.000
	N	53	53
<i>Work engagement</i>	<i>Pearson correlation</i>	.628**	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	
	N	53	53

***Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Hasil teknik analisa data menunjukkan bahwa *perceived organizational support* dan *work engagement* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0.05$) dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,628 ($r = 0,628$) dimana hal tersebut mengindikasikan bahwa terdapat antara *perceived organizational support* dan *work engagement* pada prajurit TNI-AD terdapat hubungan positif yang kuat. Hubungan positif tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* yang dimiliki oleh prajurit TNI-AD maka semakin tinggi pula *work engagement* pada prajurit TNI-AD di Kodim 0831/Surabaya Timur.

Pembahasan

Penelitian ini dilaksanakan guna mengidentifikasi hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada prajurit TNI-AD. Hipotesis penelitian terdiri atas hipotesis null dan hipotesis alternatif. Hipotesis null menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada prajurit TNI-AD. Sementara itu, hipotesis alternatif menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada prajurit TNI-AD. Hasil teknik analisa data memiliki arti bahwa kedua variabel yang diteliti mempunyai hubungan yang signifikan. Maka dari itu, hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada prajurit TNI-AD dapat diterima. Hasil uji korelasi *pearson product moment* juga menunjukkan bahwa nilai berada pada kategori kuat jika mengacu pada kategorisasi menurut Santoso dan Madiistriyatno (2021). Maka dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* secara keseluruhan berpengaruh terhadap tingkat *work engagement* pada prajurit TNI-AD.

Nilai koefisien korelasi tidak hanya menunjukkan tingkat hubungan, namun juga menunjukkan arah hubungan. Nilai koefisien korelasi tidak menunjukkan adanya tanda negatif. Maka hal tersebut mengindikasikan bahwa kedua variabel memiliki arah hubungan positif dan searah. Hubungan searah ini memiliki makna bahwa semakin tinggi skor *perceived organizational support* pada prajurit TNI-AD maka akan semakin tinggi pula skor *work engagement*-nya. Demikian pula sebaliknya, apabila skor *perceived organizational support* pada prajurit TNI-AD rendah, maka skor *work engagement* juga akan rendah.

Work engagement didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan (Schaufeli dkk., 2002) Prajurit yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi atau baik akan menunjukkan kesediaan untuk ditugaskan dalam suatu operasi dan memiliki niat untuk berhenti bekerja yang rendah (Ivey dkk., 2015). Selain itu, prajurit yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi akan memiliki kinerja yang baik sehingga memberikan efek pada kesuksesan instansi (Gillet

dkk., 2017). Prajurit TNI-AD yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi prajurit dalam menjalankan tugas-tugas mereka dan akan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan dan keberhasilan operasional instansi militer secara keseluruhan.

Pada variabel *work engagement* diketahui bahwasanya nilai rata-rata yang diperoleh subjek sebesar 65,8 dengan nilai maksimal sebesar 79. Selain itu, hasil kategorisasi menunjukkan bahwa mayoritas prajurit TNI-AD berada pada kategori sedang. Hal tersebut mengindikasikan bahwa rata-rata subjek memiliki tingkat *work engagement* yang baik. Sejalan dengan hal tersebut, nilai rata-rata tiap aspek menunjukkan bahwa aspek-aspek *work engagement* memiliki nilai rata-rata diatas 3.00 yang berarti bahwa kondisi *work engagement* pada prajurit TNI-AD tergolong cukup tinggi. Hal ini sejalan dengan fenomena positif yang dijumpai pada studi pendahuluan.

Berdasarkan hasil penelitian serupa yang dilakukan oleh Taneu dan Sari (2023) dengan variabel yang sama, mendapatkan temuan bahwa *work engagement* dapat ditingkatkan dengan memperhatikan *perceived organizational support* yang diterima oleh karyawan, khususnya dukungan *supervisor* dan bentuk penghargaan dari organisasi. Hal tersebut dapat dicapai melalui berbagai cara, seperti memberikan penghargaan dan pengakuan, meningkatkan transparansi dan kejelasan dalam kebijakan organisasi, dan memberikan kompensasi yang adil dan kompetitif. Mengacu pada penjelasan tersebut, fenomena positif terkait *work engagement* pada prajurit TNI-AD dapat terjadi karena mengalami kondisi yang serupa dan sesuai. Akan tetapi, kondisi tersebut tidak dapat disimpulkan secara mutlak dikarenakan terdapat berbagai faktor lainnya yang dapat mempengaruhi tingkat *work engagement*.

Faktor demografi subjek penelitian juga dapat dijadikan alasan terkait tingkat *work engagement* pada penelitian ini. Apabila ditinjau berdasarkan demografi dapat dilihat bahwa mayoritas subjek berpangkat bintara dengan masa TMT jabatan diatas 3 tahun. Pangkat dan masa TMT jabatan ini dapat mempengaruhi hasil terkait kondisi *work engagement* para prajurit. Hal ini dikarenakan, pangkat memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement* yang dimiliki oleh prajurit. Zamralita (2017) menyatakan bahwa semakin tinggi jabatan seseorang maka semakin tinggi pula tingkat *work enegegement*-nya. Pemerolehan jabatan dilalui dengan memenuhi kriteria atau syarat tertentu. Pemenuhan kriteria tersebut dapat saling mendukung dan melengkapi sehingga meningkatkan rasa semangat, antusias, dan ketekunan individu dalam bekerja. Selain itu, masa TMT jabatan juga mempengaruhi *work engagement* individu dimana individu dengan masa kerja lebih dari 2 tahun memiliki tingkat *work engagement* yang lebih tinggi (Madyaratri & Izzati, 2021). Perbedaan ini dikarenakan semakin lama masa kerja seseorang, maka akan meningkatkan pengalaman, wawasan, dan keterampilannya sehingga membuat mereka dapat mengerjakan tugas dengan lebih efisien yang secara lebih lanjut dapat meningkatkan dedikasi mereka terhadap pekerjaannya dan berkaitan dengan visi dan misi instansi (Zamralita, 2017)

Work engagement terdiri atas tiga aspek yakni *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Schaufeli dkk., 2002). Berdasarkan data penelitian yang telah dianalisis memberikan nilai rata-rata dari setiap aspek. *Vigor* dengan nilai rerata sebesar 4,06 merupakan aspek dengan nilai rerata tertinggi. *Dedication* memiliki nilai rerata sebesar 3,91. *Absorption* memiliki nilai rerata sebesar 3,49 merupakan aspek dengan nilai rerata terendah. Berdasarkan hasil analisa tersebut, aspek *vigor* pada prajurit TNI-AD perlu untuk dipertahankan dan aspek *absorption* perlu untuk ditingkatkan

Aspek *vigor* merujuk pada tingkat energi dan resiliensi mental yang tinggi ketika bekerja, tekad untuk mencurahkan upaya lebih, dan ketangguhan dalam menghadapi segala hambatan dan kesulitan. (Schaufeli dkk., 2002). Dalam penelitian ini, aspek *vigor* ditandai dengan bersemangat ketika mendapatkan perintah dari atasan, melaksanakan tugas militer dengan sungguh-sungguh, tidak mudah lelah ketika berinteraksi dengan masyarakat, dan memiliki tekad untuk menyelesaikan tugas baru yang diberikan oleh atasan.

Aspek ini merupakan aspek dengan nilai rerata tertinggi apabila dibandingkan dengan kedua aspek lainnya sebesar 4,06. Hasil penelitian menunjukkan bahwa para prajurit TNI-AD memiliki motivasi yang tinggi disertai dengan kesediaan untuk memberikan usaha lebih dalam menyelesaikan segala kesulitan dan hambatan dalam pekerjaan. Prajurit dengan tingkat *vigor* yang tinggi akan membantunya dalam membangun sumber daya diri mereka sehingga berpotensi untuk meningkatkan kesejahteraan, produktivitas, dan kinerja mereka (Adrian dkk., 2018).

Selanjutnya, aspek *dedication* merujuk pada perasaan mendalam terhadap pekerjaannya yang mencakup bagaimana individu merasa antusias, bangga, terlibat penuh, merasa tertantang, dan terinspirasi pada pekerjaannya (Schaufeli dkk., 2002). Dalam penelitian ini, aspek *dedication* ditandai dengan kesediaan untuk menceritakan profesinya kepada orang lain, siap menghadapi berbagai situasi dan kondisi di masyarakat baik yang kondusif maupun tidak, tidak mengabaikan laporan pengaduan dari masyarakat, dan bersedia melaksanakan tugas yang dirasa sulit atau berat.

Aspek ini memiliki nilai rerata yang baik sebesar 3,96. Hal tersebut menandakan bahwa sebagian besar prajurit merasa bangga dan tertantang dengan pekerjaannya. Emosi positif tersebut meningkatkan keterikatan mereka terhadap pekerjaannya yang ditunjukkan melalui sikap, emosi, dan perilakunya. Selaras dengan hal tersebut, emosi positif yang timbul dari pekerjaan menyebabkan individu lebih merasakan puas ketika berhasil menjalankan tugas yang lebih lanjut meningkatkan *work engagement* mereka (Perwira dkk., 2021).

Aspek terakhir dari variabel ini yaitu *absorption* yang ditandai dengan tingkat fokus yang tinggi dan keasyikan dalam pekerjaan. (Schaufeli dkk., 2002). Dalam penelitian ini, aspek *absorption* ditandai dengan merasa waktu berjalan lebih cepat ketika dengan menjalankan tugas militer, tidak merasa terbebani dengan profesi ini, menikmati interaksi bersama masyarakat, tidak memikirkan hal lain saat melaksanakan tugas, dan tidak ingin segera pulang meskipun sudah memasuki jam pulang. Akan tetapi, aspek ini merupakan aspek terendah jika dibandingkan dengan nilai rata-rata dari aspek lainnya. Berdasarkan hasil analisis, mengindikasikan bahwa mayoritas prajurit TNI-AD seringkali terdistraksi ketika ada panggilan/pesan yang tidak berhubungan dengan pekerjaannya.

Work engagement dipengaruhi oleh dua faktor yaitu *job resource* dan *personal resource* (Schaufeli, 2012). *Job resource* meliputi berbagai aspek dari pekerjaan yakni aspek sosial, fisik, dan organisasi. *Personal resource* mengacu pada evaluasi diri yang berkaitan dengan ketahanan dan perasaan individu atas kompetensi mereka untuk berhasil dalam mengontrol dan memberikan dampak terhadap lingkungan kerja.

Adanya faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* memiliki keterhubungan dengan *perceived organizational support*. Faktor *job resource* yang dapat mempengaruhi *work engagement* termasuk ke dalam aspek-aspek dalam *perceived organization support*. Lebih lanjut, Saks (2019) menyatakan bahwa terdapat salah satu faktor yang mempengaruhi *work engagement* yakni *perceived organizational support*.

Perceived organizational support (POS) merupakan persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi yang mereka berikan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger dkk., 1986). Ketika karyawan merasa kesejahteraannya diperhatikan dan diberikan dukungan serta bantuan oleh organisasi membuat karyawan memiliki tingkat semangat dan ketahanan mental yang baik serta tekun dalam bekerja (Rahmayani & Wikaningrum, 2022).

Pada variabel *perceived organizational support* diketahui bahwasanya nilai rata-rata yang diperoleh subjek sebesar 93 dengan nilai maksimal sebesar 107. Selain itu, hasil kategorisasi menunjukkan bahwa mayoritas prajurit TNI-AD berada pada kategori sedang. Hal tersebut mengindikasikan bahwa rata-rata subjek memiliki tingkat *perceived organizational support* yang baik. Sejalan dengan hal tersebut, nilai rata-rata tiap aspek menunjukkan bahwa aspek-aspek *perceived organizational support* memiliki nilai rata-rata diatas 4.00 yang berarti bahwa kondisi *perceived organizational support* pada prajurit TNI-AD tergolong tinggi. Hal ini sejalan dengan fenomena positif yang dijumpai pada studi pendahuluan.

Berdasarkan statistik deskriptif pula diketahui bahwa prajurit TNI-AD memiliki tingkat *perceived organizational* yang bervariasi dengan mengacu pada nilai standar deviasi sebesar 8,24. Data terkait tingkat *perceived organizational support* yang bervariasi dapat dipengaruhi oleh berbagai hal, termasuk faktor demografi subjek. Subjek penelitian mayoritas terdiri atas prajurit berpangkat bintara dengan masa TMT jabatan lebih dari 3 tahun. Pangkat dapat mempengaruhi tingkat *perceived organizational support* dikarenakan individu dengan jabatan yang lebih tinggi memiliki lebih banyak kesempatan untuk menikmati fasilitas, lebih sedikit menjalani pekerjaan berulang dan lebih banyak mendapatkan pemberdayaan (Qammar dkk., 2007). Selain itu, masa TMT jabatan juga dapat mempengaruhi tingkat *perceived organizational support* seseorang. Hal tersebut dikarenakan seseorang yang sudah bekerja dengan lama memiliki lebih banyak kekuasaan dan pengetahuan terhadap pekerjaan dan organisasinya (Iqbal dkk., 2021)

Perceived organizational support terdiri atas tiga aspek yakni *fairness*, *supervisor support*, dan *organizational rewards and job conditons* (Eisenberger dkk., 1986). Berdasarkan data penelitian yang telah dianalisis memberikan nilai rerata tiap aspek. Aspek *fairness* memiliki nilai rerata sebesar 3,96. Aspek *supervisor support* memiliki nilai rata-rata sebesar 4,08. Aspek terakhir yakni *organizational rewards and job conditions* memiliki nilai rata-rata sebesar 4,10. Data tersebut mengindikasikan bahwa aspek *organizational rewards and job conditions* perlu untuk dipertahankan sementara aspek *fairness* perlu untuk ditingkatkan.

Aspek *fairness* yang merupakan aspek dengan nilai rata-rata terendah merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi bersikap adil terhadap karyawannya (Rhoades & Eisenberger, 2002). Dalam penelitian ini, aspek *fairness* ditandai dengan instansi memberikan beban kerja secara adil, instansi memberikan tugas sesuai dengan kemampuan prajurit, instansi memberlakukan aturan yang untuk tiap prajurit, dan instansi memberikan sanksi yang adil bagi tiap prajurit.

Berdasarkan penjelasan tersebut diketahui bahwa terdapat kesenjangan keadilan yang dirasakan antar prajurit. Keadilan merupakan komponen dasar dalam membentuk persepsi dukungan organisasi (Noviasari & Mulyana, 2022). Apabila terjadi kesenjangan perilaku yang diberikan kepada antar pekerja maka dapat menimbulkan perasaan iri dan tidak dihargai. Hal ini kemudian akan berdampak pada menurunnya ketekunan mereka dalam bekerja. Jika ditinjau dalam lingkup militer, aspek ini merupakan hal yang sudah

sepatutnya dipertimbangkan agar para prajurit memiliki persepsi yang positif terhadap kesatuannya sehingga mereka dapat bekerja secara optimal.

Aspek *fairness* memiliki keterkaitan dengan aspek *absorption* pada *work engagement*. Kesenjangan keadilan akan menimbulkan kecemburuan antar prajurit TNI-AD. Rasa kecemburuan tersebut akan menurunkan tingkat konsentrasi prajurit ketika bekerja. Selaras dengan hal tersebut, hasil penelitian menyatakan bahwa kecemburuan memiliki pengaruh negatif terhadap produktifitas dan efisiensi di tempat kerja. Kecemburuan juga memiliki pengaruh langsung terhadap sikap dan perilaku individu. Secara lebih lanjut, hal tersebut akan berdampak pada menurunnya kompetitif dalam suatu organisasi (Abeyratna & Arachchige, 2021).

Aspek kedua dari *perceived organizational support* yakni aspek *supervisor support*. Aspek ini meliputi persepsi karyawan yang berkaitan tentang sejauh mana supervisor atau atasan mengapresiasi dan memperhatikan kesejahteraan mereka. (Rhoades & Eisenberger, 2002). Dalam penelitian ini, aspek *supervisor support* ditandai dengan atasan memberikan umpan balik positif terhadap prajurit, menghargai kontribusi, adanya toleransi terhadap kesalahan, atasan mendengarkan masukan yang disampaikan anggotanya, serta membantu anggota yang sedang mengalami kesulitan.

Mengacu pada hasil analisa data, aspek ini memiliki nilai rerata yang bagus. Hal ini menandakan bahwa atasan dianggap telah mampu menghargai kontribusi yang mereka berikan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dukungan dari atasan akan membangun kepercayaan dan loyalitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif yang selanjutnya akan mempengaruhi keterikan kerja mereka. Tidak adanya dukungan dari hubungan profesional terutama hubungan dengan atasan, secara lebih khusus apabila terjadi masalah pekerjaan, akan memberikan pengaruh terhadap kesehatan dan kesejahteraan individu (Hämmig, 2017).

Aspek terakhir yakni aspek *organizational rewards and job conditions* persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi menunjukkan pengakuan atau bentuk penghargaan atas kontribusi yang diberikan dan kondisi kerja yang disediakan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Dalam penelitian ini, aspek *organizational rewards and job conditions* mengacu pada tersedianya peluang promosi jabatan, adanya penghargaan bagi prajurit yang berprestasi, diadakannya pelatihan bagi para prajurit, dan adanya kesempatan untuk mengikuti kegiatan yang dapat menunjang kompetensi para prajurit.

Aspek ini merupakan aspek dengan nilai rerata tertinggi. Hal tersebut menandakan bahwa organisasi telah berhasil menyediakan penghargaan dan kondisi kerja yang baik bagi anggotanya. Pencapaian ini menunjukkan komitmen organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Selaras dengan hal tersebut, pemberian imbalan kepada anggota organisasi berpengaruh terhadap tingkat kebahagiaan. Individu yang memperoleh imbalan/penghargaan atas usaha yang mereka memungkinkan mereka untuk merasa senang dan puas dengan lingkungan kerja (Gulyani & Sharma, 2018).

Aspek *organizational rewards and job conditions* memiliki keterkaitan dengan aspek *vigor* pada *work engagement*. Ketika karyawan merasa dihargai dan mendapatkan imbalan yang sesuai dari organisasi, serta bekerja dalam lingkungan yang memungkinkan mereka untuk berkembang dan berkontribusi secara maksimal, cenderung akan meningkatkan semangat karyawan. Secara umum, individu dengan motivasi yang tinggi akan berkeja dengan lebih baik. Artinya, jika organisasi memiliki sistem manajemen

penghargaan yang baik, maka motivasi karyawannya akan tinggi dan kinerja karyawannya akan semakin meningkat. Tanpa adanya sistem manajemen penghargaan yang baik maka karyawannya akan kehilangan motivasi dan kinerja karyawannya pun akan menurun (Manzoor dkk., 2021).

Penelitian ini menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada prajurit TNI-AD. *Work engagement* dapat ditingkatkan melalui *perceived organizational support*. Berdasarkan hasil analisa data dalam penelitian ini diketahui bahwa skor rata-rata paling rendah dari ketiga aspek *perceived organizational support* yakni aspek *fairness*. Sementara itu, skor rata-rata terendah dari ketiga aspek *work engagement* yakni aspek *absorption*. Maka dari itu, *work engagement* dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan aspek *fairness* yang lebih lanjut meningkatkan aspek *absorption* tersebut. Prajurit akan lebih terikat dengan pekerjaannya apabila dapat fokus dan menganggap bahwa pekerjaannya menyenangkan. Hal tersebut dapat dicapai apabila tidak ada kesenjangan keadilan yang terjadi antar prajurit. Prajurit akan menganggap bahwa tiap orang memiliki beban kerja yang sama sehingga tidak ada kecemburuan yang lebih lanjut membuat mereka lebih dapat berkonsentrasi pada pekerjaannya.

Untuk meningkatkan aspek *fairness* maka instansi militer dapat menerapkan beberapa strategi penting. Pertama, memperkuat transparansi dalam proses pengambilan keputusan, sehingga prajurit memahami dasar-dasar keputusan yang diambil dan merasa adil dalam perlakuan yang mereka terima. Kedua, memberikan kesempatan yang sama bagi semua prajurit dalam hal pengembangan karier dan akses terhadap pelatihan, tanpa memandang latar belakang atau pangkat. Ketiga, menciptakan mekanisme umpan balik yang efektif, di mana prajurit dapat menyampaikan keluhan atau saran dengan aman dan tanpa takut akan adanya pembalasan. Terakhir, memastikan penghargaan dan pengakuan diberikan secara konsisten berdasarkan kinerja dan kontribusi yang nyata, bukan berdasarkan favoritisme atau hubungan pribadi. Dengan langkah-langkah ini, instansi militer dapat memperkuat rasa keadilan dan dukungan organisasi yang dirasakan oleh prajurit, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan dan loyalitas mereka.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan sejumlah penelitian terdahulu yang mengangkat variabel yang sama. Penelitian dari Melinda dan Salendu (2021) menemukan bahwa penilaian terhadap keterikatan kerja dan rasa peduli terhadap kesejahteraan karyawan masih belum sepenuhnya dimiliki oleh setiap karyawan. Hal ini menimbulkan permasalahan terkait persepsi dukungan organisasi. Penelitian tersebut menyatakan bahwa untuk meningkatkan sikap positif terhadap pekerjaan berupa dedikasi dan semangat kerja maka membutuhkan intervensi terhadap persepsi pegawai yang berkaitan dengan dukungan organisasi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi persepsi dukungan organisasi pegawai, maka *work engagement* pegawai akan semakin meningkat. Selaras dengan hal tersebut, Rahmi dkk., (2021) menyatakan bahwa persepsi positif terhadap organisasi dapat dimunculkan melalui sikap organisasi dalam mengapresiasi usaha karyawan ketika berkeja serta mempedulikan kesejahteraan dan kepuasan mereka yang secara lebih lanjut akan mengembangkan sikap dan perilaku yang menguntungkan organisasi.

Dukungan yang berasal dari organisasi bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi *work engagement*, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan dari atasan. Hal tersebut ditandai dengan nilai rerata pada aspek *supervisor support* yang bagus dan secara lebih lanjut akan meningkatkan *work engagement* seseorang. Adanya dukungan dari atasan akan membuat prajurit merasa lebih terikat dengan pekerjaannya sehingga mereka dapat

menunjukkan kualitas lebih baik terhadap tuntutan kerjanya (Marantika & Parahyanti, 2021). Maka dari itu, instansi perlu mempertimbangkan dan menyeleksi atasan sehingga dapat mewujudkan dukungan dari atasan yang optimal.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh *organizational rewards and job conditions* ditandai dengan bagusnya nilai rata-rata aspek tersebut dan nilai koefisien korelasinya. Hal tersebut mengindikasikan bahwa penghargaan berbentuk gaji, peluang untuk berkembang, promosi membantu individu untuk merasa bahwa organisasi mengapresiasi mereka sehingga meningkatkan *perceived organizational support* yang secara lebih lanjut akan berpengaruh terhadap *work engagement* mereka (Aldabbas dkk., 2023).

Secara garis besar, *perceived organizational support* dapat mempengaruhi *work engagement*. Hal ini ditunjang dengan hasil penelitian yang menunjukkan nilai koefisien korelasi yang kuat ($r = 0,628$) antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada prajurit TNI-AD. Namun, *perceived organizational support* bukan satu-satunya faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement*. Beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi *work engagement* yakni spiritualitas (Bayuaji, 2020), kepercayaan pada atasan (Nayasari & Ratnaningsih, 2020), kontrol diri (Priwilandari dkk., 2023), iklim organisasi dan sistem penghargaan (Wijayanti & Budiani, 2021), *psychological capital* (Pradini & Nurwidawati, 2023), dan kualitas kehidupan kerja (Iswati & Mulyana, 2021).

Kesimpulan

Penelitian yang melibatkan 53 orang prajurit TNI-AD di Kodim 0831/ST menunjukkan nilai signifikansi korelasi sebesar 0,000 ($\text{sig} < 0,05$). Hal tersebut mengindikasikan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada prajurit TNI-AD dapat diterima. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,628 (nilai r tabel = 0,628). Nilai koefisien korelasi tersebut masuk dalam kategori kuat dengan rentang nilai 0,60-0,79 sehingga mengindikasikan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang kuat satu sama lain. Lebih lanjut, nilai koefisien korelasi tidak menyatakan tanda negatif. Maka dari itu, dapat dinyatakan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang searah. Hubungan searah tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi skor *perceived organizational support* pada prajurit TNI-AD maka akan semakin tinggi pula skor *work engagement*-nya, begitupun sebaliknya.

Saran

Hasil penelitian dapat memberikan gambaran mengenai tingkat *perceived organizational support* dan *work engagement* yang dimiliki oleh para prajurit TNI-AD. Hasil penelitian menyatakan bahwa *work engagement* dapat meningkat apabila prajurit TNI-AD memiliki pandangan yang positif terhadap dukungan yang diberikan oleh instansi. *Work engagement* pada prajurit TNI-AD di kodim 0831/Surabaya Timur dapat ditingkatkan melalui dedikasi. Guna meningkatkan dedikasi pada prajurit TNI-AD, maka instansi dapat memperhatikan kembali bagaimana mereka memperlakukan anggotanya secara adil. Pemberian perlakuan yang adil terhadap semua anggota diharapkan dapat meningkatkan persepsi mereka terhadap dukungan organisasi yang diberikan. Meningkatnya persepsi yang positif terhadap organisasi akan berdampak pada meningkatnya *work engagement* prajurit TNI-AD.

Bagi penelitian yang akan datang, penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu sumber informasi atau referensi mengenai hubungan antara *perceived organizational support*

dengan *work engagement*. Peneliti yang akan datang dan hendak melakukan kajian dengan topik yang sama dapat mempertimbangkan berbagai faktor lain yang mempengaruhi *work engagement* antara lain otonomi, kepuasan kerja, dukungan sosial, efikasi diri, harga diri, komitmen kerja, dan lain sebagainya. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk mengangkat karakteristik subjek yang berbeda dan jumlah populasi serta sampel yang lebih besar. Penelitian yang akan datang juga dapat mempertimbangkan untuk menggunakan korps dan matra lain dari unit angkatan bersenjata yang ada di Indonesia. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan penggunaan desain penelitian selain *cross-sectional* sehingga dapat mengkaji lebih dalam terkait hubungan sebab akibat dari kedua variabel. Terakhir, penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode pengumpulan data yang lain sehingga dapat mengurangi kecenderungan terjadinya bias.

Daftar Pustaka

- Abeyratna, W. A. M. I., & Arachchige, B. J. H. (2021). Impact of Envy on Job Engagement: A Study of Academic Staff Members in the Private Higher Education Sector in Sri Lanka. Dalam S. Dhiman & R. Samaratunge (Ed.), *New Horizons in Management, Leadership and Sustainability* (hlm. 415–435). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-62171-1_20
- Adrian, A. L., Adler, A. B., & Metzler, J. N. (2018). Vigor predicting health outcomes in a high risk occupational context. *Military Psychology, 30*(1), 54–62. <https://doi.org/10.1080/08995605.2017.1420975>
- Aldabbas, H., Pinnington, A., Lahrech, A., & Blaique, L. (2023). Extrinsic rewards for employee creativity? The role of perceived organisational support, work engagement and intrinsic motivation. *International Journal of Innovation Science*. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2022-0165>
- Azwar, S. (2012). *Metode Penelitian*. Pustaka Belajar.
- Azwar, S. (2019). *Metode Penelitian Psikologi* (2 ed.). Pustaka Belajar.
- Bayuaji, A. (2020). Pengaruh spiritualitas dan persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan kerja anggota Satuan Reserse Polres Lamongan. *Jurnal Sosiologi Dialektika, 14*(1), 16. <https://doi.org/10.20473/jsd.v14i1.2019.16-25>
- 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>
- Buku Petunjuk Induk. (2011). *Pembinaan Teritorial*. Markas Besar Angkatan Darat.
- Caesens, G., & Stinglhamber, F. (2014). The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes. *European Review of Applied Psychology, 64*(5), 259–267. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2014.08.002>
- Chaudhary, R., & Rangnekar, S. (2017). Socio-demographic Factors, Contextual Factors, and Work Engagement: Evidence from India. *Emerging Economy Studies, 3*(1), 1–18. <https://doi.org/10.1177/2394901517696646>

- 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>
- 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>
- Gulyani, G., & Sharma, T. (2018). Total rewards components and work happiness in new ventures: The mediating role of work engagement. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 6(3), 255–271. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-12-2017-0063>
- Hämmig, O. (2017). Health and well-being at work: The key role of supervisor support. *SSM - Population Health*, 3, 393–402. <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2017.04.002>
- 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
- Imran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F., & Ilyas, S. (2020). Impact of Perceived Organizational Support on Work Engagement: Mediating Mechanism of Thriving and Flourishing. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 82. <https://doi.org/10.3390/joitmc6030082>
- Iqbal, S., Zia, S., & Khizar, U. (2021). Impact of Perceived Organizational Support on Organizational Commitment among University Employees: Moderating Role of Job Experience. *iRASD Journal of Management*, 3(3), 200–207. <https://doi.org/10.52131/jom.2021.0303.0038>
- Iswati, N. P., & Mulyana, O. P. (2021). Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Keterikatan Kerja pada Karyawan PT X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(8).
- 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>
- Jannah, M. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Untuk Psikologi*. Unesa University Press.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagemtn and Disanggement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Madyaratri, M. M., & Izzati, U. A. (2021). Perbedaan Work Engagement Ditinjau dari Masa Kerja pada Karyawan Bagian Produksi. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 08(3), 24–35.

- Manzoor, F., Wei, L., & Asif, M. (2021). Intrinsic Rewards and Employee's Performance With the Mediating Mechanism of Employee's Motivation. *Frontiers in Psychology, 12*, 563070. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.563070>
- Marantika, T. S., & Parahyanti, E. (2021). Work Engagement as a Mediator of the Influence of Coworker Support on Task Performance of Indonesian Army (TNI-AD) Soldiers Serving in Vulnerable Areas (Papua). *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal), 4*(4), 7693–7702.
- Melinda, S., & Salendu, A. (2021). Persepsi Dukungan Organisasi dan Work Engagement pada Aparatur Sipil Negara di Instansi PQR. *Jurnal Diversita, 7*(2), 211–220. <https://doi.org/10.31289/diversita.v7i2.4809>
- 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>
- Nayasari, R. P., & Ratnaningsih, I. Z. (2020). Hubungan antara Kepercayaan pada atasan dengan Keterikatan Kerja pada Anggota Detasemen Pelopor Satuan Brigade Mobil (Brimob) Kepolisian Derah Jawa Tengah (Polda Jateng). *Jurnal EMPATI, 9*(1), 1–8. <https://doi.org/10.14710/empati.2020.26912>
- Noviasari, T., & Mulyana, O. P. (2022). Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Perilaku Inovatif pada Guru. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi, 9*(4), 69–80.
- Peraturan Panglima Tentara Nasional Indonesia Nomor 51 Tahun 2008. (2008). *Petunjuk Administrasi Pendidikan Prajurit TNI*. Tentara Nasional Indonesia.
- Perwira, L. T., Aulia, A., & Jocom, C. O. (2021). Are Love of Work, Perceived Organizational Support, and Psychological Well-Being Predictors of Work Engagement? *Journal of Educational, Health and Community Psychology, 10*(4), 673. <https://doi.org/10.12928/jehcp.v10i4.20789>
- Pradini, D. A., & Nurwidawati, D. (2023). Hubungan antara Psychological Capital dengan Work Engagement pada Karyawan PT X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi, 10*(03), 176–189.
- Priwilandari, N., Zainal, A., & Mayasari, R. (2023). Hubungan Keterikatan Kerja terhadap Self-Control pada Anggota Polri di SATBRIMOB Polda Sultrada. *Jurnal Mercusuar, 3*(1), 12–19.
- Qammar, A., Khan, M. Z., & Siddique, M. (2007). Impact of Demographics on Organizational Support and Employees Motivation. *Journal of Managerial Sciences, 1*(2), 87–98.
- Rahmayani, W. E., & Wikaningrum, T. (2022). Analisis Perceived Organizational Support, Dukungan Atasan dan Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan selama Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 23*(2), 71. <https://doi.org/10.30659/ekobis.23.2.71-85>
- Rahmi, T., Agustiani, H., Harding, D., & Fitriana, E. (2021). Pengaruh perceived organizational support terhadap work engagement dimediasi oleh regulatory focus ibu bekerja pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis, 10*(1), 58. <https://doi.org/10.24036/jkmb.11197500>

- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- 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>
- Santoso, I., & Madiistriyatno, H. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Indigo Media.
- Schaufeli, W. B. (2012). Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3–10. <https://lirias.kuleuven.be/retrieve/307310>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Setyoko, P. I., Wahyuningrat, & Kurniasih, D. (2022). The Role of perceived organizational support (POS), organizational virtuousness (OV) on performance and employee well-being (EWB) of non-profit organizations in the post-pandemic period. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 1940–1944. <https://doi.org/10.47750/pnr.2022.13.S08.236>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (19 ed.). Alfabeta.
- Sun, L. (2019). Perceived Organizational Support: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 155. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i3.15102>
- Taneu, N., & Sari, R. E. Y. D. (2023). Work Engagement: Psychological Well-Being dan Perceived Organizational Support Perawat di Daerah 3T. *Psyche 165 Journal*, 175–182. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v16i3.264>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2014. (2014). *Hukum Disiplin Militer*. Pemerintah Pusat.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004. (2004). *Tentara Nasional Indonesia*. Pemerintah Pusat.
- Uyun, M., & Yoseanto, B. L. (2022). *Seri Buku Psikologi: Pengantar Metode Penelitian Kuantitatif*. Deepublish.
- Widana, I. W., & Muliani, P. L. (2020). *Uji Persyaratan Analisis*. Klik Media.
- Wijayanti, W., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan antara Iklim Organisasi dan Sistem Penghargaan dengan Work Engagement pada Karyawan PT X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(4), 1–12.
- Zamralita, Z. (2017). Gambaran Keterikatan Kerja pada Dosen-Tetap Ditinjau dari Karakteristik Personal. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 1(1), 338. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v1i1.374>