

**PENGARUH KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS, RESILIENSI,
DAN HUBUNGAN ATASAN-BAWAHAN TERHADAP
KETERIKATAN KERJA (STUDI PADA PRAJURIT TNI DI
KOREM 032/ WIRABRAJA)**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

STEVANI MUTI RAHAYU

2110011211123

Dosen Pembimbing

Surya Dharma S.E.,M.Si

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BUNG HATTA**

2024

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN
PENGARUH KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS, RESILIENSI, DAN
HUBUNGAN ATASAN-BAWAHAN TERHADAP KETERIKATAN
KERJA (STUDI PADA PRAJURIT TNI DI KOREM 032/WIRABRAJA)

Oleh:

Nama: Stevani Muti Rahayu

NPM: 2110011211123

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

(Surya Dharma, S.E., M.Si)

(Ice Kamela, S.E., MM)

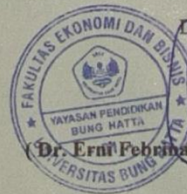
Anggota

(Dr. Akmal, S.E., M.Si)

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada tanggal 29 Agustus 2025

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bung Hatta

Dekan



(Dr. Erni Febrina Harahap, S.E., M.Si)

JUDUL SKRIPSI

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS, RESILIENSI, DAN
HUBUNGAN ATASAN-BAWAHAN TERHADAP KETERIKATAN
KERJA (STUDI PADA PRAJURIT TNI DI KOREM 032/WIRABRAJA)**

Oleh:

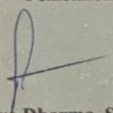
Nama: Stevani Muti Rahayu

NPM: 2110011211123

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji

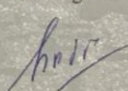
Pada tanggal 29 Agustus 2025

Pembimbing


(Surya Dharma, S.E., M.Si)

Menyetujui

Ketua Program Studi


(Linda Wati, S.E., M.Si)

Pengaruh Kesejahteraan Psikologis, Resiliensi, dan Hubungan Atasan-Bawahan Terhadap Keterikatan Kerja (Studi Pada Prajurit TNI di Korem 032/Wirabraja)

Stevani Muti Rahayu¹

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bung Hatta

Email: stevanimuti@gmail.com

Surya Dharma²

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bung Hatta

Email: sdharma3005@gmail.com

ABSTRAK

Keterikatan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi efektivitas organisasi, khususnya dalam lingkungan militer yang menuntut loyalitas, kedisiplinan, dan kesiapan tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal kesejahteraan psikologis, resiliensi, dan hubungan atasan-bawahan terhadap keterikatan kerja prajurit TNI Angkatan Darat di Korem 032/Wirabraja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode kuesioner, melibatkan 80 prajurit tamtama sebagai responden. Pengolahan data dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja, sedangkan resiliensi dan hubungan atasan-bawahan berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan prajurit dalam menghadapi tekanan serta kualitas interaksi dengan atasan merupakan faktor penting dalam meningkatkan keterikatan kerja.

Kata Kunci: Kesejahteraan Psikologis, Resiliensi, Hubungan Atasan-Bawahan, Keterikatan Kerja

Pengaruh Kesejahteraan Psikologis, Resiliensi, dan Hubungan Atasan-Bawahan Terhadap Keterikatan Kerja (Studi Pada Prajurit TNI di Korem 032/Wirabraja)

Stevani Muti Rahayu¹

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bung Hatta

Email: stevanimuti@gmail.com

Surya Dharma²

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bung Hatta

Email: sdharma3005@gmail.com

ABSTRACT

Work engagement is a crucial factor influencing organizational effectiveness, particularly in military institutions that demand high levels of loyalty, discipline, and readiness. This study aims to examine the causal relationship between psychological well-being, resilience, and leader-member exchange on work engagement among Indonesian Army soldiers at Korem 032/Wirabraja. A quantitative questionnaire method was employed, involving 80 enlisted soldiers as respondents. Data were analyzed using multiple linear regression. The results show that psychological well-being has no significant effect on work engagement, while resilience and leader-member exchange have a positive and significant effect. These findings indicate that soldiers' adaptive capacity and the quality of superior-subordinate interactions are essential in strengthening work engagement.

Keywords: *Psychological Well-Being, Resilience, Leader-Member Exchange, Work Engagement*

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	i
PERNYATAAN.....	iii
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	10
2.1. Landasan Teori.....	10
2.1.1. Keterikatan Kerja	10
2.1.2. Kesejahteraan Psikologis	15
2.1.3. Resiliensi.....	20
2.1.4. Hubungan Atasan-Bawahan.....	24
2.2. Pengembangan Hipotesis	27
2.2.1. Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Terhadap Keterikatan Kerja.....	27
2.2.2. Pengaruh Resiliensi Terhadap Keterikatan Kerja	30
2.2.3. Pengaruh Hubungan Atasan-Bawahan Terhadap Keterikatan Kerja	33
2.3. Kerangka Konseptual	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	36
3.1. Objek Penelitian	36
3.2. Sumber Data dan Metode Pengambilan Data	36
3.3. Definisi Operasional.....	36
3.3.1. Keterikatan Kerja	36
3.3.2. Kesejahteraan Psikologis	37
3.3.3. Resiliensi.....	37

3.3.4. Hubungan Atasan-Bawahan.....	38
3.4. Alat Analisis.....	38
3.4.1. Uji Validitas Instrumen.....	38
3.4.2. Uji Reliabilitas Instrumen.....	39
3.4.3. Analisis Regresi Linear Berganda.....	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	41
4.1. Hasil Penelitian.....	41
4.2. Tingkat Responden.....	41
4.3. Demografis Responden.....	42
4.4. Pengujian Instrumen Penelitian.....	43
4.4.1. Hasil Uji Validitas Konstruk.....	43
4.5. Deskriptif dan Korelasi Variabel.....	46
4.6. Pengujian Hipotesis.....	48
4.7. Pembahasan.....	49
4.7.1. Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Terhadap Keterikatan Kerja.....	49
4.7.2. Pengaruh Resiliensi Terhadap Keterikatan Kerja.....	50
4.7.3. Pengaruh Hubungan Atasan-Bawahan Terhadap Keterikatan Kerja.....	51
BAB V SARAN DAN KESIMPULAN.....	53
5.1. Kesimpulan.....	53
5.2. Implikasi Penelitian.....	53
5.3. Keterbatasan dan Saran Untuk Peneliti Selanjutnya.....	55
DAFTAR PUSTAKA.....	57
LAMPIRAN.....	61

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi Perkara dan Lalin	4
Tabel 4.1 Tingkat Responden	41
Tabel 4.2 Demografis Responden	42
Tabel 4.3 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen	44
Tabel 4.4 Deskripsi dan Korelasi Antar Variabel	46
Tabel 4.5 Hasil Pengujian Hipotesis	48

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	35
--------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	61
Lampiran 2 Tabulasi Data	65
Lampiran 3 Demografi Responden	73
Lampiran 4 Hasil Pengujian Analisis Deskriptif Dan Korelasi	74
Lampiran 5 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kesejahteraan Psikologis	75
Lampiran 6 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Resiliensi	76
Lampiran 7 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Hubungan Atasan dan Bawahan.....	77
Lampiran 8 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Keterikatan Kerja	78
Lampiran 9 Hasil Penghitungan Nilai AVE dan CR	79
Lampiran 10 Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda.....	82
Lampiran 11 Deskripsi dengan Mean	83

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Organisasi merupakan sebuah entitas sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan batasan yang dapat diidentifikasi secara relatif, yang berfungsi untuk mencapai tujuan dan sasaran bersama. Secara filosofis, organisasi dapat dipahami sebagai sistem dinamis yang terdiri dari individu, tujuan, dan hubungan terstruktur, yang dirancang untuk mencapai tujuan kolektif (Werdiningsih et al., 2023). Baik dilihat sebagai jaringan manusia yang saling bergantung, kerangka manajerial, atau mekanisme strategis yang kompleks, organisasi pada dasarnya berfungsi sebagai kendaraan kolaboratif untuk menyeleraskan upaya individu menuju hasil bersama.

Sesuai dengan prinsipnya, di dalam sebuah organisasi, terdapat pembagian tugas, wewenang, serta tanggung jawab yang jelas guna memastikan keberlangsungan fungsi organisasi tersebut. Maka dari itu, hendaknya setiap organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas yang diharapkan dapat bertanggung jawab atas setiap tugas dan wewenang yang diberikan.

Dalam konteks organisasi di Indonesia, institusi militer menempati posisi yang sangat strategis, khususnya dalam menjaga pertahanan dan kedaulatan negara. Salah satu pilar utama dalam struktur pertahanan negara Indonesia adalah Tentara Nasional Indonesia (TNI). Sebagai organisasi militer negara, TNI memiliki struktur hierarkis yang ketat, sistem komando yang jelas, serta tugas pokok yang sangat kompleks dan menuntut kesiapan fisik maupun mental tinggi dari setiap personel yang tergabung di dalamnya.

TNI sebagai salah satu organisasi militer untuk pertahanan negara mempunyai tugas sesuai dengan Pasal 7 ayat (1) Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang TNI. Misi utama TNI adalah menjaga kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia berdasarkan Pancasila, dan melindungi seluruh wilayah Indonesia dan pertumpahan darah dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan negara. Tugas pokok TNI adalah melaksanakan operasi militer perang (OMP) dan operasi militer non perang (OMSP) yang dilengkapi dengan alat utama sistem senjata modern (Alutsista).

TNI memiliki tiga matra utama, yaitu TNI Angkatan Darat (AD), TNI Angkatan Udara (AU), dan TNI Angkatan Laut (AL). Diantara ketiga matra tersebut, TNI Angkatan Darat memegang peranan penting dalam menjaga keamanan wilayah darat Indonesia yang sangat luas dan beragam. Salah satu struktur organisasi yang berada di bawah komando TNI AD adalah Komando Resort Militer (Korem), yang memiliki peran strategis dalam pelaksanaan tugas-tugas teritorial. Korem bertugas melaksanakan pembinaan wilayah pertahanan di tingkat regional yang mencakup beberapa Kodim (Komando Distrik Militer). Korem 032/Wirabraja merupakan salah satu Korem yang berada di wilayah Kodam I/Bukit Barisan dan memiliki wilayah kerja di Provinsi Sumatera Barat.

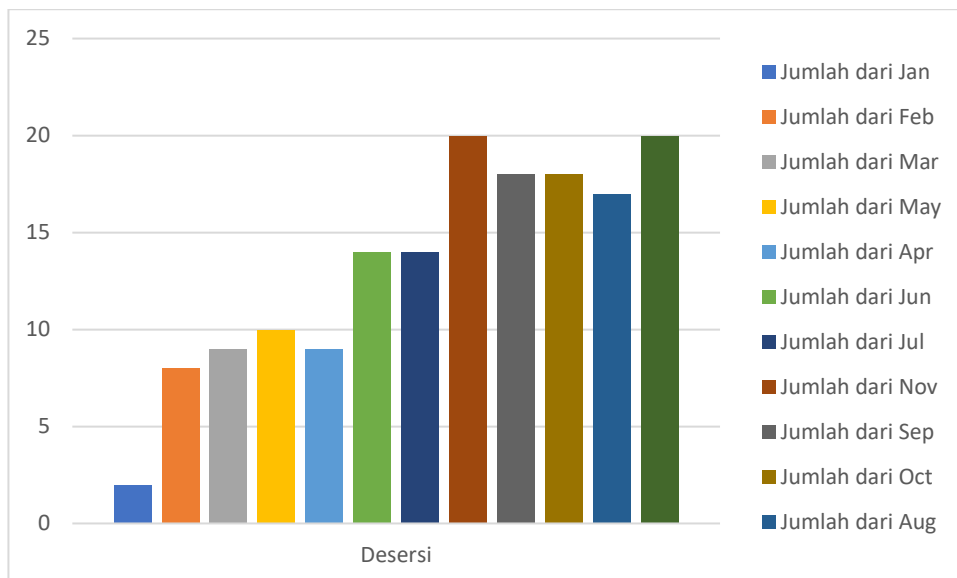
Sebagai institusi militer yang memiliki misi menjaga keamanan dan stabilitas wilayah, Korem 032/Wirabraja menghadapi tantangan operasional dan sosial yang kompleks. Prajurit yang tergabung dalam Korem ini dituntut untuk menjalankan tugas-tugas kewilayahan, melaksanakan pembinaan teritorial, serta berinteraksi langsung dengan masyarakat. Dalam menjalankan tugas tersebut, prajurit tidak

hanya membutuhkan kemampuan fisik dan taktis, tetapi juga kesiapan mental, ketahanan psikologis, dan keterikatan kerja yang tinggi. Dalam konteks ini, keterikatan kerja menjadi elemen kunci yang mendasari efektivitas prajurit dalam melaksanakan setiap tugas yang dibebankan oleh organisasi.

Keterikatan kerja merujuk pada suatu kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterikatan penuh individu terhadap pekerjaannya (W. B. Schaufeli et al., 2019). Individu yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung bekerja dengan antusias, menunjukkan rasa memiliki terhadap tugas yang diemban, serta bersedia melampaui ekspektasi organisasi. Dalam lingkungan kerja militer yang penuh dengan tekanan, risiko, dan tuntutan kedisiplinan tinggi, keberadaan prajurit yang terlibat sangat dibutuhkan agar misi-misi satuan dapat tercapai secara optimal. Apabila hal ini tidak dapat dipenuhi maka prajurit yang memiliki tingkat keterikatan kerja yang rendah akan memberikan dampak negatif bagi dirinya sendiri dan juga kesatuannya. Seorang prajurit hendaknya selalu terikat pada pekerjaannya sesuai dengan sumpah dan janjinya ketika dilantik menjadi seorang prajurit TNI.

Namun, dalam waktu beberapa bulan terakhir, muncul indikasi bahwa keterikatan kerja prajurit Korem 032/Wirabaja mengalami penurunan. Hal ini tercermin dari meningkatnya jumlah prajurit yang melakukan pelanggaran disiplin, desersi, maupun menunjukkan sikap kurang responsif terhadap tugas-tugas yang dibebankan. Tabel 1.1 menunjukkan banyaknya kasus desersi mulai dari bulan Januari-Desember 2024.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Perkara dan Lalin



Sumber: Data Internal Korem 032/Wirabraja

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa terjadi pelanggaran disiplin khususnya desersi yang dilakukan prajurit TNI di jajaran Korem 032/Wirabraja dari bulan Januari sampai Desember 2024. Tingginya tingkat desersi yang dilakukan oleh prajurit mengakibatkan terganggunya kegiatan operasional yang dijalankan oleh institusi Korem 032/Wirabraja. Sehingga hal ini menjadikan adanya permasalahan serius dalam hal kedisiplinan dan keterikatan kerja di kalangan prajurit terhadap tugas dinas. Jika fenomena ini tidak diatasi dan dikendalikan, maka reputasi instansi dan prajurit akan menurun kualitasnya dalam pandangan publik.

Dalam konteks militer, desersi merupakan sebuah pelanggaran berat. Berdasarkan Kitab Undang-Undang Hukum Pidana Militer (KUHPM) pasal 87, desersi dianggap sebagai sebuah perilaku atau tindakan meninggalkan tugas atau satuan tanpa izin dalam jangka waktu yang ditentukan dan merupakan bentuk pelanggaran berat karena mencerminkan hilangnya komitmen individu terhadap

institusi. Singkatnya, desersi disebut sebagai bentuk ketidakhadiran prajurit (*absenteeism*).

Kahn dalam Carbery & Cross (2019:61) menyatakan bahwa keterikatan kerja menggambarkan bagaimana seorang karyawan terhubung secara fisik, psikologis, dan emosional dengan pekerjaan atau tugas mereka. Sejalan dengan hal tersebut, adanya tindakan desersi ini menggambarkan bahwa prajurit tidak merasa terhubung dengan pekerjaan dan institusinya. Pendapat yang sama juga dipaparkan oleh Robbins & Judge (2022:144) yang menjelaskan bahwa keterikatan kerja merupakan investasi energi fisik, kognitif, dan emosional seorang karyawan dalam pekerjaannya. Pendapat ini menekankan bahwa ketika seorang prajurit betul-betul terikat secara utuh dalam pekerjaannya, mereka tidak sekadar bekerja, tetapi menyatu dengan peran tersebut. Sehingga dengan adanya peningkatan kasus desersi prajurit, menimbulkan kekhawatiran terhadap kesiapan operasional satuan, mengingat rendahnya keterikatan kerja dapat berdampak pada menurunnya efektivitas pelaksanaan tugas, melemahnya ikatan emosional antara prajurit dan institusi, serta meningkatnya potensi kesalahan dalam pengambilan keputusan taktis di lapangan.

Keterikatan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor psikologis, salah satunya kesejahteraan psikologis. Beberapa penelitian menemukan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja (Greenier et al., 2021; Latifah, 2020; Rokhim et al., 2023; Tri et al., 2018; Utami, 2020; Wati & Aulia, 2021). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa individu yang memiliki kesejahteraan psikologis tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tekanan,

menjaga stabilitas emosional, serta mempertahankan motivasi dalam menghadapi berbagai situasi yang menantang, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan keterikatan kerja.

Selain kesejahteraan psikologis, resiliensi juga banyak diteliti dampaknya terhadap keterikatan kerja. Beberapa penelitian menemukan bahwa resiliensi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja (Aguilar et al., 2023; Anggraini & Harsono, 2021; Felicia et al., 2022; Husna & Aulia, 2023; Ibrahim & Hussein, 2024). Sejumlah temuan ini semakin meyakinkan bahwa terdapat pengaruh positif antara resiliensi dengan keterikatan kerja. Dimana individu yang memiliki resiliensi tinggi mampu mengelola stres secara efektif dan tetap termotivasi, sehingga meningkatkan komitmen dan performa kerja.

Di samping itu, hubungan antara atasan dan bawahan juga banyak diteliti untuk mengetahui bagaimana pengaruhnya dengan keterikatan kerja. Sejumlah penelitian menyatakan bahwa hubungan atasan-bawahan memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan kerja (Aggarwal et al., 2020; Justina et al., 2019; Permatasari & Suhariadi, 2019; Rahmalisa et al., 2023). Membangun hubungan yang positif dan konstruktif antara pimpinan dan anggota satuan menjadi langkah strategis dalam meningkatkan keterikatan kerja prajurit.

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan kerja, namun sebagian besar hanya menyoroti satu atau dua aspek saja dan belum secara menyeluruh mengkaji pengaruh kesejahteraan psikologis, resiliensi, dan hubungan atasan-bawahan secara bersama-sama, khususnya dalam konteks institusi militer seperti Korem 032/Wirabraja. Oleh

karena itu, masih terdapat kesenjangan penelitian karena belum ada studi yang secara khusus mengkaji ketiga variabel tersebut secara terpadu dalam konteks institusi militer. Hal ini menegaskan perlunya penelitian ini untuk mengisi kekosongan literatur dan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen SDM di institusi militer.

Secara keseluruhan, latar belakang permasalahan yang telah diuraikan menunjukkan urgensi dan relevansi penelitian ini dalam menjawab permasalahan nyata yang dihadapi oleh institusi militer, khususnya di Korem 032/Wirabaja. Oleh karena itu, pada penelitian ini, peneliti ingin melakukan penelitian yang akan dilakukan kepada prajurit tamtama di Korem 032/Wirabaja dengan judul **“Pengaruh Kesejahteraan Psikologis, Resiliensi, Dan Hubungan Atasan-Bawahan Terhadap Keterikatan Kerja (Studi Pada Prajurit TNI Angkatan Darat Di Korem 032/Wirabaja)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kesejahteraan psikologis berpengaruh terhadap keterikatan kerja prajurit TNI AD di Korem 032/Wirabaja?
2. Apakah resiliensi berpengaruh terhadap keterikatan kerja prajurit TNI AD di Korem 032/Wirabaja?
3. Apakah hubungan atasan-bawahan berpengaruh terhadap prajurit TNI AD di Korem 032/Wirabaja?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Membuktikan hubungan klausal antara kesejahteraan psikologis dan keterikatan kerja prajurit TNI AD di Korem 032/Wirabaja.
2. Membuktikan hubungan klausal antara resiliensi dan keterikatan kerja prajurit TNI AD di Korem 032/Wirabaja.
3. Membuktikan hubungan klausal antara hubungan atasan-bawahan dan keterikatan kerja prajurit TNI AD di Korem 032/Wirabaja.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

a. Manfaat Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi militer. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas literatur mengenai keterikatan kerja serta faktor-faktor psikologis dan relasional yang mempengaruhinya.

b. Manfaat Praktis

1. Memberikan informasi yang bermanfaat bagi pimpinan Korem 032/Wirabaja dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi

keterikatan kerja prajurit, sehingga dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengelolaan personel.

2. Memberikan masukan bagi institusi TNI dalam merancang kebijakan dan program yang dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis, ketahanan mental, serta hubungan kerja antara atasan dan bawahan.