

Kebermanfaatan: Sebuah Gambaran *Work Engagement* Pada Hakim

Vidya Nindhita¹, Avin Fadilla Helmi²

¹Universitas Trunojoyo Madura

²Universitas Gadjah Mada

vidya.nindhita@trunojoyo.ac.id

avinpsi@ugm.ac.id

ABSTRACT

The demands and heavy workload in a profession, especially related to the legal field, cause the importance of studying work engagement in their work. Work engagement is a condition of individuals who have positive thoughts and have high motivation in relation to their work. This is certainly influenced by the burdens and demands inherent in the work undertaken. This research reveals how the dynamics of work engagement exist in judges? What aspects and factors influence work engagement in judges? The research was conducted using a qualitative approach with a phenomenological method. The informants in this study were ten district court judges. The results showed that in addition to passion, dedication, and depth of focus, there is also usefulness as a dimension of the work engagement of judges. Factors that can affect work engagement are safety factors, working life factors, organizational, psychological, and emotional factors. Work engagement is formed by aspects and influenced by factors so that judges feel attached when at work, get new knowledge, reconcile (mediation), represent the justice system, and make the right decision to make prisoners aware.

Keywords: *judges, phenomenology, work engagement.*

ABSTRAK

Tuntutan dan beban kerja yang berat dalam sebuah profesi utamanya berkaitan dengan bidang hukum, menyebabkan pentingnya kajian mengenai *work engagement* dalam pekerjaannya. *Work engagement* merupakan kondisi individu yang memiliki pikiran yang positif serta memiliki motivasi yang tinggi dalam kaitannya dengan pekerjaannya. Hal ini tentunya dipengaruhi oleh beban dan tuntutan yang melekat dengan pekerjaan yang dijalani. Penelitian ini mengungkap mengenai bagaimanakah dinamika *work engagement* yang ada dalam diri hakim? Aspek dan faktor apa saja yang mempengaruhi *work engagement* pada hakim? Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi. Informan dalam penelitian ini adalah sepuluh hakim pengadilan negeri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa selain semangat, dedikasi, dan kedalaman fokus, ada pula kebermanfaatan sebagai dimensi dari *work engagement* hakim. Faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* yaitu *safety factor*, *working life factor*, faktor organisasional, psikologis dan emosional. *Work engagement* terbentuk oleh aspek-aspek dan dipengaruhi oleh faktor-faktor sehingga hakim merasa keterikatan ketika dalam bekerja, mendapat ilmu baru, mendamaikan

(mediasi), merepresentasikan sistem peradilan, dan membuat putusan yang tepat menyadarkan tahanan.

Kata kunci: fenomenologi, hakim, *work engagement*.

ARTICLE INFO

Article history

Received : 14-07-2023

Revised : 29-09-2023

Accepted : 15-11-2023

Pendahuluan

Hakim adalah suatu profesi dalam peradilan yang juga merupakan salah satu penggerak sistem hukum di Indonesia. Dalam pekerjaannya, hakim sebagai penegak hukum dan keadilan wajib menggali, mengikuti, dan memahami nilai-nilai hukum yang ada dalam masyarakat (UU No.14 Tahun 1970). Peran yang dijalani dalam menjaga ketentraman dan perdamaian di Indonesia besar tanggung jawab dan resiko serta tantangannya. Hal ini ditekankan pada dasarnya penegakan hukum dapat dimulai diantaranya dengan memperhatikan peranan penegak hukum (Djojarahardjo, 2019). Profesi hakim mendapatkan banyak risiko seperti ketidakpuasan terhadap keputusan yang diambil. Selain itu, hakim juga dijuluki wakil Tuhan di dunia yang dapat memutuskan benar dan salah seseorang dan menentukan nasib setiap orang yang terlibat di dalamnya. Sebutan ini selaras dengan pernyataan bahwa hakim pada zaman sekarang adalah sebagai wakil Tuhan dalam menetapkan hukum-hukumNya (Hidayatulah, 2020). Dibalik sebutan tersebut, terdapat beban moral yang ditanggung seorang hakim antara lain anggapan bahwa hakim tidak boleh memihak, harus bersikap tegas, sopan, sabar, memberi landasan yang baik, jujur, bebas dari pengaruh, adil, tidak berprasangka. Selain peranannya yang diemban dalam profesinya, hakim juga memiliki peran sosial yang tetap berkaitan dengan pekerjaannya. Hakim dikatakan sebagai agen perubahan yang dapat membuat pandangan dan sikap serta pola hubungan sosial dapat berubah melalui keputusannya (Sutrisno, 2019).

Gambaran perkara yang diterima pengadilan tingkat pertama berdasar Laporan Mahkamah Agung pada tahun 2022 sebanyak 3.559.665 perkara, terdiri dari perkara masuk sebanyak 3.498.355 perkara, ditambah sisa perkara tahun 2021 sebanyak 61.310 perkara. Dari jumlah tersebut, perkara yang diputus oleh Pengadilan Tingkat Pertama sebanyak 3.444.803 perkara, dan perkara yang dicabut sebanyak 55.151 perkara, dengan sisa perkara pada tahun 2022 adalah sebanyak 59.711 perkara. Rasio produktivitas memutus perkara di Pengadilan Tingkat Pertama adalah sebesar 98,32%. Menilik dari banyaknya jumlah perkara yang wajib

diselesaikan, tentunya perlu adanya keadilan dalam penilaian kinerja seorang Hakim. Mahkamah Agung sebagai Lembaga yang menaungi hakim menetapkan sistem promosi dan mutasi sebagai salah satu bentuk keadilan organisasi. Meski benar bahwa hakim bersedia ditempatkan dimanapun, namun perpindahan yang diatur dianggap tidak adil karena selain ditempatkan di tempat terpencil di seluruh Indonesia, hakim merasakan situasi dan kondisi sulit, keadaan tidak nyaman karena minimnya kesejahteraan dan fasilitas penunjang pekerjaan yang dianggap sebagai ketidakadilan (Darusmin & Himam, 2015).

Kondisi karyawan yang demikian dan dengan ketidakadilan yang didapatkan, tentu akan mempengaruhi *work engagement* pada karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian sebelumnya dari Putra & Trinanda (2021) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi akan berpengaruh secara positif terhadap *work engagement*. *Work engagement* merupakan suatu kondisi dimana individu memiliki pikiran yang positif serta memiliki keterikatan yang tinggi dalam kaitannya dengan pekerjaannya ditandai dengan semangat yang tinggi (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan kedalaman fokus (*absorption*) (Schaufeli dan Bakker, 2004; Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker, 2002; Bakker & Xanthopoulou, 2013) serta kebermanfaatan (Aras & Helmi, 2014). *Vigor* dikarakteristikan dengan tingginya energi dan ketahanan mental ketika bekerja (Bakker & Lesiter, 2010; Bakker & Xanthopoulou, 2013). *Dedication* merepresentasikan keadaan keterlibatan yang kuat terhadap kerja, dan merasa penting serta antusias (Bakker & Leiter, 2010) serta menemukan makna pada pekerjaannya (Bakker & Xanthopoulou, 2013). *Absorption* ditunjukkan dengan karakteristik yang sangat berkonsentrasi dan terikat pada suatu pekerjaan (Bakker & Leiter, 2010; Bakker & Xanthopoulou, 2013), ditandai dengan waktu berlalu begitu cepat dan mengalami kesusahan dalam memisahkan diri dengan pekerjaannya. Kebermanfaatan adalah suatu kondisi dimana karyawan merasa lebih terlibat dengan pekerjaannya jika mampu memberikan manfaat baik pada diri sendiri dalam bentuk syukur dan mengambil hikmah maupun memberikan manfaat pada orang lain (Aras & Helmi, 2014; Hayuningtyas & Helmi, 2015).

Profesi seperti hakim, perawat, polisi, pegawai sosial, guru, dokter yang termasuk dalam pelayanan sosial, adalah profesi yang rawan mengalami *burnout* (Schabracq, Winnubst, & Cooper, 2003). Didukung pula dengan penelitian terdahulu dari Leo & Megi (2023) mengenai penyebab *burnout* pada aparat penegak hukum dikarenakan banyaknya tugas atau perkara yang perlu diselesaikan. Hal ini jelas berlawanan dengan keterikatan kerja tinggi seperti yang diharapkan organisasi. JD-R model dari Bakker & Demerouti (2007) menjelaskan faktor yang mempengaruhi *work engagement* adalah *job resources* (Demerouti, Bakker, Nacheiner & Schaufeli, 2001; Schaufeli & Bakker 2004), *personal resources* (Xanthopoulou,

Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2008), dan *job demand* (Schaufeli & Bakker, 2004). Organisasi yang memperlakukan karyawannya dengan baik jelas merupakan salah satu faktor pendukung meningkatnya *work engagement* karyawan dan membuatnya bertahan. Hal ini termasuk dari *job resources* yang merupakan kondisi fisik, sosial, psikologi dan aspek organisasi dari pekerjaan yang berfungsi dalam mencapai tujuan pekerjaan, menurunkan tuntutan kerja dan biaya, dan menstimulasi perkembangan personal (Demerouti, Bakker, Nacheiner & Schaufeli, 2001).

Tuntutan serta hubungan personal yang kurang baik dalam pekerjaan merupakan salah satu hal yang membuat *work engagement* menurun. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa *work engagement* yang menurun pada akhirnya akan mengarahkan seorang karyawan mengalami *burnout* dan meningkatkan *turnover* dari perusahaan (Dewanti et al., 2019) Schaufeli & Bakker (2004) menjelaskan bahwa *job demands* adalah seluruh aspek yang berhubungan dengan kondisi fisik, psikologis atau mental pribadi manusia, sosial atau hubungan antara pribadi manusia, dan organisasional atau keadaan pribadi di dalam kelompok yang membutuhkan usaha/output/biaya yang harus dikeluarkan seseorang. *Personal resources* adalah faktor lain yang berupa evaluasi diri positif yang berhubungan dengan ketahanan dan mengarahkan kemampuannya untuk mengontrol dampak lingkungannya dan menyebabkan kesuksesan (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2008).

Dengan berbagai macam peran, tuntutan, dan apa yang diberikan oleh organisasi, serta pemaknaan dari hakim terhadap pekerjaannya, penelitian ini mencoba menggali lebih dalam mengenai *work engagement* pada hakim, bagaimanakah dinamika *work engagement* yang ada dalam diri hakim? apa sajakah aspek dan faktor yang mempengaruhi *work engagement* pada hakim?"

Metode

Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Fenomenologi adalah strategi penelitian di mana di dalamnya peneliti mengidentifikasi hakikat pengalaman manusia tentang suatu fenomena tertentu (Creswell, 2012). Penelitian fenomenologi juga berusaha memberikan pandangan rinci dari informan (Moleong, 2017). Penelitian dilakukan di Pengadilan Negeri Yogyakarta Kelas 1A. Pengambilan sampel dilakukan dengan *purposive sampling*. Informan dalam penelitian ini berjumlah 10 hakim dengan lima hakim perempuan dan lima hakim laki-laki, yang mengacu pada karakteristik sebagai hakim dalam tingkat peradilan umum (UU No. 2 Tahun 1986),

hakim yang telah mengalami perpindahan lebih dari tiga kali (telah berpindah ke luar pulau), dan merupakan hakim karir (mengarah pada jenjang karir yang tetap, bukan sementara). Seluruh informan telah menyetujui *informed consent* yang diberikan sebelum penelitian dilaksanakan. Pengumpulan data dilakukan dengan *in depth interview* dan observasi. Pertanyaan wawancara seputar keterlibatan hakim, penyebab keterlibatan, dan peran hakim. Analisis data dilakukan dengan memberikan koding untuk mengorganisasikan dan sistematisasi data, mendeskripsikan kategori dan tema yang akan dianalisis, mencari hubungan antar tema, dan menginterpretasi atau memaknai data. Pemeriksaan keabsahan data menggunakan empat kriteria yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*) (Sugiyono, 2013).

Hasil

Aspek Work Engagement

Aspek dari *work engagement* hakim terdiri dari empat aspek yaitu kebermanfaatan, kedalaman fokus, dedikasi, dan semangat. Keempat aspek saling berinteraksi dengan saling mempengaruhi satu sama lain dalam membentuk *work engagement*. Aspek kebermanfaatan memegang peran terbesar dari seluruh aspek dalam membentuk *work engagement*. Secara lebih detail pada Tabel 1:

Tabel 1. Aspek *Work Engagement* Hakim

Aspek	Indikator	Frekuensi Kemunculan	Persentase per Aspek (%)	Persentase Keseluruhan (%)
Kebermanfaatan	Hikmah pekerjaan dari Tuhan	15	30	10,13
	Kebermanfaatan ilmu dan masyarakat	26	52	17,56
	Kebermanfaatan putusan yang tepat	9	18	6,08
		50	100%	33,77%
Kedalaman Fokus	Waktu berlalu	10	45,45	6,75
	Mendalami perkara	12	54,54	8,10
		22	100%	14,85%
Dedikasi	Pengadilan untuk pencari keadilan (visi misi)	8	16,32	5,40
	Mempelajari emosi terdakwa	14	28,57	9,45
	Reformasi birokrasi	9	18,36	6,08
	Peran struktural Pengadilan	13	26,53	8,78
	Tertantang dengan perkara baru	5	10,20	3,37
		49	100%	33,08%
Semangat	Memiliki komitmen	5	18,51	3,37

Pertimbangan vonis putusan	13	48,14	8,78
Peran sesuai tugas pokok fungsi	9	33,3	6,08
	27	100%	18,23%
Total	148		100%

Kebermanfaatan

Kebermanfaatan diartikan sebagai suatu kondisi dimana pegawai merasa lebih terlibat dalam pekerjaannya jika mampu memberikan manfaat baik pada diri sendiri dalam bentuk syukur dan mengambil hikmah maupun memberikan manfaat pada orang lain. Hakim mengambil hikmah dalam pekerjaannya ketika mensyukuri pekerjaannya dan menganggap pekerjaan sebagai hakim adalah sarana untuk beribadah kepada Tuhan. Putusan yang dijatuhkan oleh hakim, juga dianggap hakim sebagai salah satu sarana untuk memberi masyarakat kesadaran mengenai kesalahannya. Kebermanfaatan ilmu diartikan ketika hakim mampu memberikan manfaat pada orang lain. Memberi manfaat baik dalam bentuk ilmu, saran dan bantuan untuk masyarakat, mendamaikan beberapa pihak, dan memberikan hak orang lain sesuai porsinya.

yaaa kita ini semua ya... pada Tuhan aja lah.. dan pegangan pertama pada Tuhan aja.. mendekati diri pada Tuhan. S06.125-126
mudah-mudahan hukuman saya itu yang terbaik. orang ini jadi baik. gitu ya. atau orang yang saya penjarakan itu menjadi menyadari sehingga menjadi lebih baik.. tetep berpahala.. atau misalnya orang ini yang tadinya berebut warisan ini sebetulnya yang bener ini, kemudian saya putus betul ini, kan saya berpahala insyaallah. S10.263-266
bisa berdamai ya harapan kita kalau masalah perdata itu bisa selesai dengan perdamaian itu kan bisa.. hehehehe... S02.341-344

Kedalaman Fokus

Kedalaman fokus diartikan dengan karakteristik yang sangat berkonsentrasi dan terikat pada suatu pekerjaan, ditandai dengan waktu berlalu begitu cepat dan mengalami kesusahan dalam memisahkan diri dengan pekerjaannya. Pulang melebihi jam kantor, tetap mengerjakan tugas di rumah, kereta, pesawat, dan bahkan terpikirkan saat beristirahat, merupakan contoh dari hakim yang kesulitan melepaskan diri dari pekerjaannya. Konsentrasi dan tenggelam dalam pekerjaannya, dirasakan hakim ketika mendalami sebuah perkara. Mendalami perkara dibutuhkan kedalaman fokus yang tinggi dan jelas menuntut pola pikir hakim dalam bekerja.

ngapain saya pulang istirahat. lebih baik saya istirahat di kantor tu, saya bisa mengerjakan membikin putusan, gitu. jadi saya jarang pulang istirahat tu. misalnya jam 12 sampai jam 1. apa itu namanya pulang itu sudah waktunya terbuang ee.. nanti capek gitu kan. mending saya bikin putusan di kantor S05.306-310

iya..wooo saya misalnya waktu saya di tempat jauh itu saya bawa laptop, di tempat jauh di stasiun apa di bandara itu saya ngetik, di pesawat apa di kereta saya ngetik S10.225-226

karena yang kompleks... misalnya ada hubungan dengan perbankan, berhubungan dengan pajak, kalau perdata itu. nah tu kita harus menghimpun itu membaca itu sebagai bahan untuk itu, itu kan kompleks. kemudian kalau hukum pidana itu kan ini biasanya saksi yang melihat secara langsung, kemudian oleh terdakwa dibantah. kemudian kita mengacu kepada keyakinan seperti apa. petunjuknya seperti apa. dan biasanya perkara yang butuh perhatian masyarakat itu ekstra. S08.213-218

Dedikasi

Dedikasi adalah sebuah karakteristik yang mengalami perasaan yang sangat berarti, antusias, terinspirasi, bangga, dan tantangan, serta menunjukkan satu langkah di atas pada umumnya. Keinginan mencerminkan visi dan misi organisasi adalah bukti adanya rasa terinspirasi terhadap organisasi. Melakukan lebih dari seharusnya ditunjukkan dengan mempelajari terdakwa jelas tidak ada dalam ilmu hukum yang dipelajarinya, sehingga memerlukan dedikasi tinggi sebagai hakim untuk dapat mempelajari emosi terdakwa, dan menjadi pegawai struktural yang jelas dibutuhkan kesediaan untuk melakukan hal lebih dari hakim. Perasaan tertantang didapat dengan adanya perkara yang belum pernah ditangani sebelumnya membuat hakim lebih tertantang dalam bekerja sehingga lebih semangat dan fokus dalam menjalankan pekerjaannya.

yaa itu lah, kalau memang hakim itu sebenarnya menginginkan..jadilah pengadilan yang sesuai dengan apa tugas hakim sebenarnya.. bagaimana, gitu.. sebenarnya kalau masing-masing menjalankan tugasnya, apa sih nanti yang diinginkan oleh Mahkamah Agung sebagai badan peradilan itu.. terciptanya keadilan yang ini.. S01.590-593

iyaaa.... kalau di pidana gini ya.. iya, tapi jadi.. jadi semua terdakwa itu berbeda-beda itu keadaan emosinya. ada memang udah tabiatnya. S01.431-432

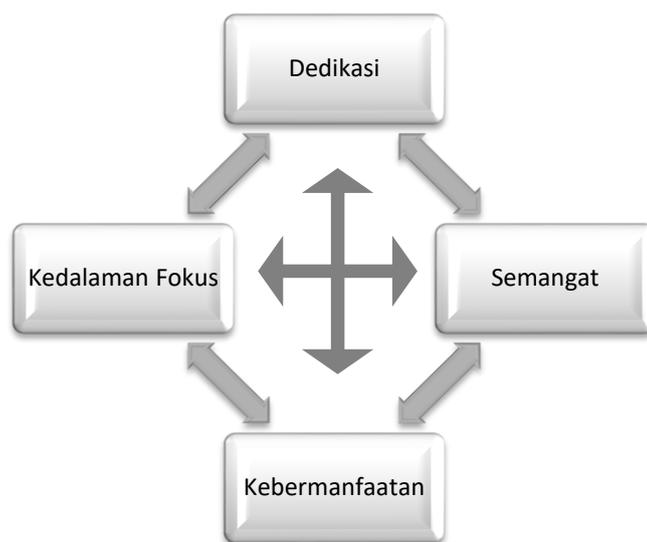
dari ketua dulu itu ada seni nya memimpin. pemimpinnya yang dulu bagaimana, pimpinan-pimpinan ada kelemahan, terus kita kedepan mau bagaimana.. S06.209-210

kita lebih bisa tertantang, kok bisa sih orang dengan mudahnya ditipu seperti itu. gitu lho.. S07.279-280

Semangat

Semangat adalah karakteristik yang ditunjukkan dengan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi ketika bekerja, memiliki kesediaan untuk melakukan usaha yang besar dan ketekunan di dalam keadaan yang sulit dalam pekerjaannya. Semangat diperoleh ketika hakim dari awal sudah komitmen untuk menjalankan pekerjaannya sebagai hakim. Seluruh yang dilaluinya dianggap merupakan konsekuensi dari pilihannya menjadi hakim, sehingga dalam mengerjakan pekerjaannya, hakim sangat memahami beban dan kesulitannya serta *enjoy* menjalani. Membuat sebuah putusan juga memerlukan semangat dalam bekerja karena putusan merupakan gabungan dari berbagai unsur hukum sebelumnya yang perlu didalami.

oh enggak alhamdulillah saya sudah komit.. tetep memang sudah komitmen. memang niatnya jadi hakim yaudah.. yang penting ya tu, anak, suami, keluarga mendukung lah ya.. yaudah itu aja.. yang membesarkan hati kan seperti itu.. meskipun ada teror ada apa.. ya itu.. sempet waktu itu di semarang itu.. ya, bu itu kok bisa kuat ya.. gitu.. S02.108-111 bagaimana, penerapan pasal bagaimana, kemudian faktanya seperti ini, bagaimana. terus hukumannya seperti apa.. jadi tentang pasalnya.. pasal ini berkaitan dengan.. eeee.. tunggu tunggu tunggu.. satu berkaitan dengan terbukti atau tidak dulu, naahh... terbukti, kalau terbukti, terbukti yang pasal mana.. kemudian kalau terbukti, pasalnya tidak jelas, ini perbuatan yang mana yang terbukti.. dari serangkaian perbuatan itu kan hanya ada beberapa perbuatan saja yang memenuhi unsur.. nah itu... nah kemudian hukumannya berapa, jenisnya apa, hukumannya berapa. gitu S09.563-569



Gambar 1. Gambaran Aspek *Work Engagement* Hakim

Faktor *Work Engagement*

Safety Factor

Safety Factor adalah salah satu faktor sumber daya kerja yang menitikberatkan pada sumber-sumber dalam organisasi yang mendukung berkaitan dengan pekerjaan hakim. Karir dan usia pensiun, pelatihan dan kesempatan berkembang, gaji, sistem reformasi birokrasi, iklim dan kondisi organisasi, serta fasilitas yang menunjang merupakan bentuk dari *safety factor* pada hakim. Pelatihan dan kesempatan berkembang adalah faktor yang memiliki peran paling besar dalam meningkatkan *work engagement* hakim.

ee.. menurut saya, nggak ada masalah, apalagi di jogja ini kan hakimnya dengan beban perkara cukup banyak ya. jadi mungkin sebenarnya kalau kita anu. kesempatan kita buat belajar kalau disini ehhee.. mungkin kalau temen yang belum s2 akan s2, kesempatan disini. di jogja. S07.383-386 disitu.. gitu.. sekarang gaji sudah tinggi juga. menurut saya sih ukuran saya sudah tinggi juga. ukuran saya sudah lumayan tinggi. S03.232-233. jogja ini barometer dari pengadilan-pengadilan yang lain. S06.230

Working Life Factor

Working Life Factor diartikan sebagai sumber-sumber dalam pekerjaan yang mampu membuat hakim nyaman dalam bekerja, kaitannya dengan sosial. Di dalamnya terdapat kenyamanan dari segi pertemanan di kantor, keluarga, bermasyarakat serta situasi kantor.

Working life factor akan mendukung terciptanya *work engagement* pada hakim.

*iyaa iyaaa.. biasanya kita gantian mana yang lagi selo ya.. S07.657
terus istri saya, jangan. kita bertahan dulu. toh kita nggak akan selamanya disini. akhirnya
itu bertahan itu, akhirnya ada kerusuhan di sana, he em.. kemudian saya dipindahkan ke
karanganyar itu... S10.88-90
iyaaa.. kutacane, membaurnya dengan tetangga-tetangga kalau ada acara adat. istiadat.
itu juga kita ikuti S08.440-441*

Organisasional

Faktor organisasional diartikan sebagai faktor-faktor yang menunjukkan karakteristik pekerjaan dan organisasi. Peran dan tugas, atasan dan pembagian perkara, volume perkara, otonomi, prestasi dan *reward*, serta sistem organisasi adalah bagian dari faktor organisasional dalam *work engagement* hakim. Faktor organisasional akan bertindak secara situasional dalam mempengaruhi *work engagement* hakim.

*kalau hakim anggota ya lebih tidak begitu berat tanggung jawab sebagai pimpinan kan.
struktural kan lebih berat tanggung jawabnya.. tugas dan tanggung jawabnya lebih berat..
gitu.. S02.282-284
kalau disana ya nggak terlalu banyak bervariasi. paling ya pencurian, S03.176
iyaa waktu itu saya masih ketua.. eh wakil ketua di labuha, kami diberangkatkan ke turki.
S09.289
yaaa memang melihat apa itu, kemampuan, kepercayaan dari pimpinan. ditunjuk.
S06.167*

Psikologis dan Emosional

Faktor psikologis dan emosional diartikan sebagai faktor yang menyangkut dengan psikis dan emosional pekerja yang akan mempengaruhi dalam menjalankan pekerjaan sebagai hakim. Faktor ini meliputi takut keselamatan di tempat konflik, kondisi tidak nyaman di tempat konflik, target penyelesaian putusan, perkara disorot publik, peran ganda, kesulitan budaya, dan kelelahan. Faktor psikologis dan emosional dipahami sebagai faktor yang menurunkan *work engagement* hakim.

*ya banyak sekali ya.. yang paling berkesan apa ya.. rumahnya dijaga polisi sampai satu
bulan. S09.169-170
he em... jadi pengadilan itu ditembaki S10.100
akhirnya ya sudah sampai seminggu saya nggak mau kembali dulu. karena ada rasa
trauma kan. karena menyaksikan langsung. terus aku mbalik, udah itu waktu itu kan
belum ada jembatan kan itu.. S02.98-100*



Gambar 2. Faktor *Work Engagement*

Dinamika *Work Engagement*

Work engagement pada hakim ditunjukkan ketika dalam bekerja, hakim mampu mendapat ilmu baru, mendamaikan (mediasi), merepresentasikan sistem peradilan, dan membuat putusan yang tepat menyadarkan tahanan. Pada saat tersebut, hakim akan merasa bersemangat, antusias dan tertantang, fokus dan bermanfaat. Dalam mencapai *work engagement* hakim, terdapat aspek-aspek yang membentuk dan faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* hakim.

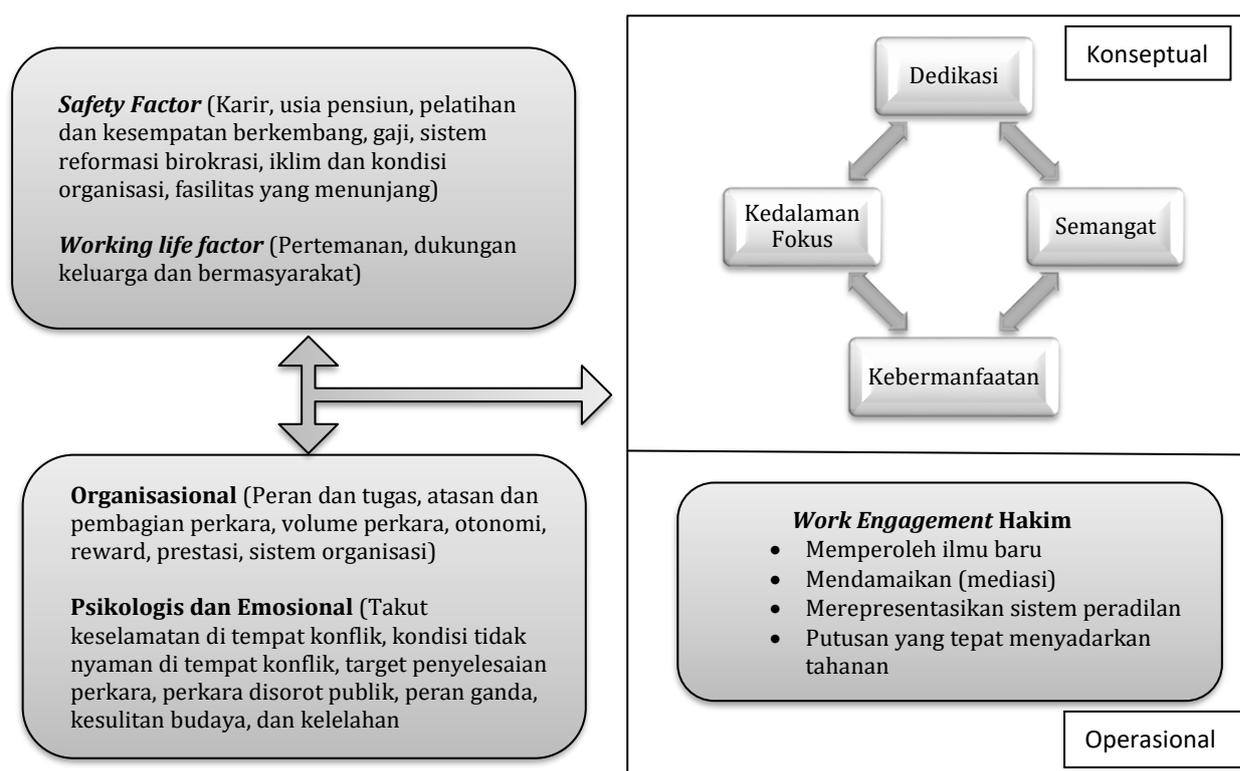
Hal-hal yang mempengaruhi *work engagement* hakim adalah *safety factor*, *working life factor*, organisasional, psikologis dan emosional. Keempat faktor ini saling mempengaruhi *work engagement* hakim. *Safety factor*, *working life factor*, dan organisasional akan secara signifikan dimanfaatkan oleh hakim ketika memiliki *work engagement*. Faktor tersebut adalah faktor yang meningkatkan *work engagement* hakim, kecuali faktor organisasional yang secara situasional dapat pula menurunkan *work engagement*. Sedangkan faktor psikologis dan emosional adalah faktor yang menurunkan *work engagement* hakim. Pada hakim, faktor yang paling mempengaruhi untuk meningkatkan *work engagement* hakim adalah adanya pelatihan dan kesempatan berkembang. Kesempatan berkembang ini ditunjukkan dengan dapat melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini pula yang kemudian menunjukkan dorongan mencapai *work engagement* ketika hakim merasa dapat memperoleh ilmu baru dan mengimplementasikan ilmunya.

Kemudian faktor-faktor tersebut baik secara langsung dan tidak langsung akan mempengaruhi pandangan hakim terhadap pekerjaannya. Selain faktor, terdapat pula aspek-

aspek yang membentuk *work engagement* hakim. Aspek tersebut adalah kebermanfaatan, dedikasi, kedalaman fokus, dan semangat. Keempat aspek ini juga saling mempengaruhi satu sama lain dalam membentuk *work engagement* hakim. Aspek yang paling banyak berpengaruh adalah aspek kebermanfaatan. Aspek ini yang kemudian membentuk *work engagement* hakim berkaitan dengan saat bekerja, hakim terikat ketika memperoleh ilmu baru dan memediasi. Mensyukuri pekerjaan sebagai hikmah dari Tuhan menyebabkan hakim dalam bekerja memiliki pandangan positif terhadap pekerjaannya. Hakim terikat kepada pekerjaannya ketika dapat memediasi orang lain supaya berdamai dan hubungan pihak-pihak tidak seharusnya menjadi rusak. Keinginan mendamaikan ini juga didasari oleh menganggap pekerjaan sebagai ibadah. Pekerjaan hakim dalam mendamaikan orang lain tentu akan menjadi sumber ibadah tersendiri. Selain itu, kebermanfaatan dalam segi membagikan ilmu dan menambah ilmu untuk masyarakat, akan menimbulkan keterikatan hakim ketika menghadapi perkara yang baru dan didampingi oleh pengacara yang bagus. Aspek kebermanfaatan ilmu yang ada dalam diri hakim akan menyebabkan hakim dalam bekerja senantiasa mengutamakan capaian untuk mendapat ilmu baru dan mengimplementasikan ilmu yang dimiliki baik di kantor maupun lingkungan masyarakat.

Demi mencerminkan sistem peradilan yang baik, maka hakim akan terikat pada pekerjaannya ditunjukkan dengan membuat putusan yang tepat sesuai aturan dan profesional tanpa adanya intervensi. Hal ini tidak lepas dari aspek-aspek yang membentuk *work engagement* seperti dedikasi yang mencerminkan perasaan terinspirasi terhadap organisasi dan pekerjaannya, sehingga hakim terikat saat melakukan pekerjaan yang dapat mencerminkan kelebihan organisasinya.

Work engagement yang terakhir dirasakan hakim ketika mampu memberikan putusan yang tepat yang menyadarkan tahanan. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa hakim memiliki aspek kebermanfaatan yang tinggi dalam membentuk *work engagement*. Keinginan untuk menyadarkan tahanan dengan putusan yang hakim putuskan supaya terdakwa dapat belajar dan hakim dapat memberi sebuah bentuk pelajaran bagi masyarakat, membuatnya merasa bermanfaat untuk masyarakat. Hakim akan merasa senang ketika tahanan dapat kembali berinteraksi dengannya dan memahami keputusannya adalah putusan yang terbaik. Seluruh pihak “legowo” menerima keputusannya adalah bentuk putusan yang baik baginya.



Gambar 3. Dinamika *Work Engagement* Hakim

Pembahasan

Aspek-aspek dalam *work engagement* yang diungkapkan oleh Schaufelli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker (2002) adalah *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Sedang komponen pembentuk *work engagement* pada hakim yaitu kebermanfaatan, kedalaman fokus, dedikasi, dan semangat. Aspek kebermanfaatan adalah aspek yang banyak mendukung *work engagement* pada hakim dalam temuan penelitian. Kebermanfaatan adalah dimensi tambahan *work engagement* dengan muatan kearifan lokal yang tidak dapat digolongkan ke dalam ketiga dimensi *work engagement* (Aras & Helmi, 2014). Aspek kebermanfaatan pada hakim lebih merujuk bagaimana hakim memaknai pekerjaannya sebagai rasa syukur dan mengambil hikmah dari Tuhan, dan memberi manfaat kepada masyarakat. Tambahan makna lain dalam kebermanfaatan berupa keinginan hakim untuk terus menambah ilmu dan memanfaatkan ilmu untuk masyarakat.

Hakim mengambil hikmah dalam pekerjaannya ketika mensyukuri pekerjaannya dan menganggap pekerjaan sebagai hakim adalah sarana untuk beribadah kepada Tuhan. Kebermanfaatan ilmu dan masyarakat ketika hakim mampu memberikan manfaat pada orang lain. Memberi manfaat baik dalam bentuk ilmu, saran dan bantuan untuk masyarakat, mendamaikan beberapa pihak, dan memberikan hak orang lain sesuai porsinya. Berdasar hasil

penelitian, hakim lebih memilih untuk dapat mendamaikan pihak-pihak dibanding harus mengadili dan masuk ke ranah hukum. Sedang kebermanfaatan putusan yang tepat dibuktikan dengan putusan yang dijatuhkan oleh hakim, dianggap hakim sebagai salah satu sarana untuk memberi masyarakat kesadaran mengenai kesalahannya. Memberikan kontribusi pada masyarakat merupakan salah satu cara untuk mendapatkan makna dalam kehidupan. Letak strategis posisi hakim dikatakan salah satunya dengan pelopor perubahan dalam masyarakat (Sutrisno, 2019).

Bakker & Leiter (2010) menyatakan *absorption* diartikan sebagai keadaan yang berkonsentrasi penuh dan dengan senang hati terlibat dalam suatu pekerjaan. Absorption juga diartikan sebagai keasikan dalam pekerjaannya (Erwina & Amri, 2020). Pada hakim komponen ini setara dengan kedalaman fokus. Hal ini juga ditunjukkan pada hakim dengan waktu berlalu dan mendalami perkara. Pulang melebihi jam kantor, tetap mengerjakan tugas dimanapun berada, dan terpikirkan pekerjaan saat beristirahat merupakan contoh hakim yang kesulitan melepaskan diri dari pekerjaannya. Selain itu hakim berkonsentrasi lebih dan tenggelam dalam pekerjaannya ketika mendalami sebuah perkara. Kemampuan *decision making* diperlukan dalam memutuskan sebuah perkara. Saat mengambil keputusan, tentunya melalui beberapa alternatif pilihan yang terbaik perlu dipertimbangkan (Wahono & Ali, 2023). Aspek dedikasi adalah sebuah karakteristik yang mengalami perasaan yang sangat berarti, antusias, terinspirasi, bangga, dan tantangan, serta melakukan lebih dari umumnya. Pada hakim, aspek dedikasi ditunjukkan dengan pengadilan untuk pencari keadilan, mempelajari emosi terdakwa, reformasi birokrasi, peran struktural di pengadilan, dan tertantang dengan perkara baru. Perlakuan yang dapat dikategorikan sebagai tantangan adalah kompetisi, tujuan yang menantang, ketidakadilan, *demand*, kepercayaan dan tanggung jawab (Riyono, 2012). Adanya perkara baru menyebabkan seorang hakim merasa lebih tertantang dalam bekerja karena keinginan mengetahui hal baru dan proses terjadinya suatu perkara unik beserta penyelesaian dan hukumannya. Darusmin & Himam (2015) menyatakan bahwa perilaku mencari tantangan memiliki agenda untuk mencari makna dibalik tantangan tersebut.

Karakteristik yang ditunjukkan dengan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi ketika bekerja, memiliki kesediaan untuk melakukan usaha yang besar dan ketekunan di dalam keadaan yang sulit dalam pekerjaannya diartikan sebagai semangat. Berdasar hasil penelitian, aspek ini meliputi memiliki komitmen, pertimbangan vonis putusan, dan peran sesuai tugas pokok fungsi. Aspek ini setara dengan aspek *vigor* oleh Bakker dan Xanthopoulou (2013) yang menjelaskan bahwa *vigor* mengacu pada tingkat energi yang tinggi saat bekerja. Hal ini ditunjukkan hakim salah satunya ketika melakukan pertimbangan putusan seberapa besar

penjatuhan hukuman kepada terdakwa. Pertimbangan ini dilakukan dengan banyak hal di dalamnya termasuk salah satunya adalah pertimbangan secara hukum (fakta, bukti, teori) yang jelas membutuhkan totalitas dan kemampuan *problem solving*, dan pertimbangan keluarga korban serta terdakwa. Dibutuhkan energi yang besar untuk mempertimbangkan seluruh hal tersebut karena dibutuhkan pencarian data yang tepat. Secara teori, *Vigor* dan *Dedication* berlawanan dengan *exhaustion* dan *cynicism* (Schauefelli & Bakker, 2004).

Pada akhirnya *work engagement* hakim dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu *safety factor*, *working life factor*, organisasional, psikologis dan emosional. *Safety factor* dan *working life factor* lebih berperan mendukung hakim dalam mewujudkan *work engagement*. Psikologis dan emosional lebih berperan menurunkan *work engagement* hakim. Sedang faktor organisasional secara situasional dapat menurunkan dan menaikkan *work engagement* hakim. *Safety Factor* meliputi karir dan usia pensiun, pelatihan dan kesempatan berkembang, gaji, sistem reformasi birokrasi, iklim dan kondisi organisasi, serta fasilitas yang menunjang.

Hakim memilih jalur kerja sebagai hakim salah satunya dikarenakan karir yang tinggi dan usia pensiun yang dapat mencapai 65 tahun apabila mencapai karir sebagai Hakim Agung. Sedang usia rata-rata pensiun pegawai adalah usia 55 atau 60 tahun (Agustiningsih & Wardaningsih, 2022). Organisasi menyediakan adanya pelatihan atau sertifikasi dan kesempatan berkembang berupa perizinan untuk kembali melanjutkan pendidikan di sela pekerjaannya. Beberapa informan dapat melanjutkan pendidikannya apabila ditempatkan di wilayah yang sama dalam kurun waktu yang mencukupi untuk penyelesaian pendidikan yang dijalani. Hal ini juga disesuaikan dengan beban perkara yang ada, supaya pendidikan tidak mengganggu pekerjaan sebagai hakim. Upah atau gaji yang diterima oleh pegawai merupakan salah satu faktor yang mendukung pegawai untuk tetap bertahan. Gaji pada hakim dikategorikan tinggi dan sudah mencukupi bagi hakim walau dikatakan memang nominal gaji yang diperoleh saat ini, sudah seharusnya didapat sejak sepuluh tahun yang lalu. Gaji merupakan salah satu penentu keterikatan pegawai. Ketika seorang pegawai mendapat kesesuaian gaji, kesempatan pengembangan karir, pelatihan, maka pegawai akan lebih *engaged* pada pekerjaannya (Tjung, Meliala, & Trisnantoro, 2012).

Perubahan sistem yang berlaku di pengadilan berdasar arahan dari Mahkamah Agung, membuat karyawan senantiasa berubah dalam menunjukkan performansinya di kantor. Dimulai dari sulitnya izin, hingga standar pelayanan publik dan *deadline* yang ditentukan oleh Mahkamah Agung. Mengenai keadaan di organisasi, akan sangat bergantung pada keadaan wilayah tempat kerja. Di Jogjakarta, keadaan organisasi kondusif dan dijadikan barometer oleh pengadilan-pengadilan lain dalam hal akreditasi dan pendidikan. Hal ini jelas akan

meningkatkan *engagement* pegawai. Budaya organisasi juga merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan *engagement* dari pegawai pada organisasi (Rahmawati, 2016).

Sumber-sumber dalam pekerjaan yang mampu membuat hakim nyaman dalam bekerja, kaitannya dengan sosial diartikan sebagai *working life factor*. Di dalamnya terdapat kenyamanan dari segi pertemanan di kantor, keluarga, dan bermasyarakat, serta situasi kantor. Pegawai akan merasa nyaman bekerja di tempat kerjanya dan nyaman bekerja ketika memiliki hubungan yang baik dengan teman maupun atasan dan bawahan. Penelitian menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang nyaman akan mendukung aktivitas kerja yang baik (Dwiyanto & Sularso, 2017). Pegawai yang mempunyai kepercayaan terhadap rekan kerja dan pimpinannya akan terdorong untuk melaksanakan tugasnya dengan baik (Saidah & Muhid, 2021). Hal ini dirasakan beberapa informan juga saat menjabat menjadi ketua dan wakil ketua yang harus membawahi teman sesama hakimnya. Saling mengerti, memberi contoh, serta berdiskusi merupakan salah satu bentuk relasi sesama hakim dalam bantuan mencapai tujuan. Sejalan dengan teori yang menyebutkan bahwa motivasi intrinsik muncul dari memfasilitasi belajar atau pengembangan pribadi dan motivasi eksternal melalui menyediakan bantuan atau informasi khusus untuk mencapai tujuan (Scahufeli & Bakker, 2004). Motivasi intrinsik pada hakim contohnya, nampak pada keinginan untuk memperoleh ilmu baru dari setiap perkara yang ada, dan kepuasan ketika mendapat pengembangan serta pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan.

Dukungan dari keluarga supaya hakim tetap bertahan dan mengerjakan pekerjaannya dengan nyaman adalah hal yang juga penting untuk dilakukan. Dukungan keluarga penting dimiliki bagi pekerja yang memiliki tugas berat dalam pekerjaannya (Damayanti dkk, 2022). Hal ini diungkapkan oleh informan yang bertahan dikarenakan dorongan dari keluarga. Peran dalam keluarga juga menentukan *engagement* hakim. Konflik peran dalam pekerjaan dan keluarga tentu juga akan mempengaruhi *engagement* seorang pegawai (Rahmawati, 2016). Kehidupan bermasyarakat tak luput dari pekerjaan hakim dikarenakan hakim yang selalu berpindah-pindah dan adaptasi tempat baru serta masyarakat baru. Perannya di masyarakat dan kenyamanan tinggal di lingkungan baru setiap saat, dibutuhkan oleh seorang hakim.

Faktor organisasional berupa hal-hal yang berkaitan dengan peranan dan tugas yang dilakukan seorang pegawai. Termasuk diantaranya adalah peran dan tugas, atasan dan pembagian perkara, volume perkara, otonomi, prestasi dan *reward*, sistem organisasional. Pada hakim, pembagian perkara di dalam sistemnya sudah terdapat pengawasan dan akan langsung di *crosscheck* oleh Mahkamah Agung sebagai lembaga yang memayungi kehakiman, berkaitan dengan kesesuaian pembagian perkara yang dilakukan oleh atasan (ketua pengadilan).

Kepercayaan dari atasan dalam bentuk pemberian peran atau hal lain merupakan hal yang selalu dinantikan oleh pegawai. Adanya kepercayaan yang diberikan kepada pemimpin, akan dianggap apresiasi terhadap dirinya. Sedang kebebasan mengambil keputusan didapatkan hakim saat menduduki jabatan struktural.

Selain faktor yang mendukung, terdapat faktor psikologis dan emosional. Faktor ini lebih berperan dalam menghambat *work engagement* hakim karena dibutuhkan usaha/output/biaya yang harus dikeluarkan pegawai. Walaupun tidak sepenuhnya negatif, namun tuntutan kerja dapat menyebabkan stres kerja ketika tuntutan tersebut diiringi dengan usaha yang besar dan mengeluarkan biaya yang banyak sehingga menimbulkan kekhawatiran, depresi, atau *burnout* (Schaufeli & Bakker, 2004). Pada hakim, faktor ini meliputi takut keselamatan di tempat konflik, kondisi tidak nyaman di tempat konflik, target penyelesaian putusan, perkara di sorot, peran ganda, kesulitan budaya, serta kelelahan.

JD-R model dari Bakker & Demerouti (2007) menjelaskan mengenai tuntutan kerja yang tinggi dan sumber daya yang terbatas cenderung mengakibatkan gangguan kesejahteraan dan mencegah pencapaian tujuan pegawai. Banyaknya tuntutan kerja pada hakikatnya akan meningkatkan kelelahan kerja dan memunculkan keluhan serta mengganggu kesejahteraan pekerja (Dinarwati & Purba, 2023). Gangguan kesejahteraan tentunya akan mengarah pada stress kerja (Scarvanovi & Priyatama, 2023). Pada hakim, beban kerja juga dirasakan hakim dari segi psikologi dan emosional yang terkuras selama menjadi hakim. Perkara yang banyak disorot, beban kondisi konflik pada tempat terpencil, dan adanya target penyelesaian perkara akan menjadi tuntutan kerja yang tinggi dan dapat mengakibatkan kesejahteraan yang kurang dikarenakan sumber daya seperti sistem gaji, karir yang tersendat yang menyebabkan perasaan frustrasi dan pasrah, dan fasilitas pendukung seperti penjaminan keselamatan yang kurang memadai.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan *work engagement* pada hakim terbentuk dari aspek kebermanfaatan, kedalaman fokus, dedikasi, dan semangat dan dipengaruhi oleh faktor-faktor *safety factor*, *working life factor*, faktor organisasional, dan psikologis dan emosional sehingga hakim merasakan keterikatan ketika memperoleh ilmu baru, mendamaikan pihak-pihak, merepresentasikan sistem peradilan, dan putusan yang tepat menyadarkan tahanan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, masih terdapat banyak kekurangan dalam penelitian ini. Saran penelitian diberikan kepada organisasi dan penelitian selanjutnya. Saran bagi organisasi adalah dapat dilakukan intervensi yang berkaitan dengan

peningkatan *work engagement*, salah satunya dengan pelatihan *work engagement* dan pelatihan motivasi yang dirancang dengan materi berupa kepuasan kerja, peningkatan performansi, dan karakter *positif thinking* dengan sasaran hakim yang memiliki *work engagement* rendah untuk dapat mengikuti pelatihan. Saran bagi penelitian selanjutnya, dapat menggunakan tambahan alat ukur lain dan fokus penelitian dapat lebih dikhususkan pada salah satu bagian *work engagement* supaya lebih fokus dalam menggali mengenai *work engagement*. Penelitian awal ini diharap dapat menginspirasi penelitian selanjutnya untuk meneliti *work engagement* pada hakim.

Referensi

- Agustiningsih, & Wardaningsih, S. (2022). Upaya dan Penatalaksanaan Perubahan Psikososial di Masa Pensiun: Literature Review. *Jurnal Ilmu Keperawatan Jiwa*, 5(1). <https://journal.ppnijateng.org/index.php/jikj>
- Aras, R. A. & Helmi, A. F. (2014). *Peran Iklim Organisasi terhadap Work Engagement dengan Optimisme sebagai Mediator*. (Tesis tidak dipublikasikan). Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology* 22(3), 309-328.
- Bakker, A.B., & Leiter, M.P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. USA: Psychology Press.
- Bakker, A.B., & Xanthopoulou, D.(2013). Creativity and Charisma among Female Leaders: The Role of Resources and Work Engagement. *The International Journal of Human Resource Management*. 24(14), 2760-2779.
- Creswell, J.W. (2012). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed Edisi Ketiga*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Damayanti, R., Purnama, R., Zamzami, N. I., & Mukhlis, H. (2022). Burnout Perawat Rumah Sakit di Masa Pandemi Covid 19 Ditinjau dari Beban Kerja dan Dukungan Keluarga. *Jurnal Aisyah: Jurnal Ilmu Kesehatan*, 7(2), 655-662.
- Darusmin, D.F., & Himam, F. (2015). *Subjective Well Being* pada Hakim yang Bertugas di Daerah Terpencil. *Gadjah Mada Journal Of Psychology*, 1(3), 192-203.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Dewanti, N., Kusnanto, & Yuwono, S. R. (2019). Peran Work Engagement Dalam Menurunkan Turnover Intention Perawat: A Systematic Review. *Jurnal Penelitian Kesehatan Suara Forikes*, 10(1). <https://doi.org/10.33846/sf11215>
- Dinarwati, E., & Purba, D. E. (2023). Pengaruh Tuntutan Pekerjaan dan Efikasi Diri Okupasional Terhadap Kesejahteraan Karyawan PT. X Sektor Energi. *Psyche 165 Journal*, 143-148.
- Djojarahardjo, R. H. (2019). Mewujudkan Aspek Keadilan Dalam Putusan Hakim di Peradilan Perdata. *Jurnal Media Hukum Dan Peradilan*, 5(1).
- Dwiyanto, N., & Sularso, R. A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Keinginan Berpindah Tempat Kerja Melalui Kejenuhan (Burnout) Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja Universitas Jember. *RELASI: Jurnal Ekonomi*, 13(2), 347-365.

-
- Erwina, E. (2020). Analisis Employee Engagement Melalui Dimensi Vigor, Dedication dan Absorption pada PT. Sumber Graha Sejahtera Di Kabupaten Luwu. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 3(2), 173-180.
- Hayuningtyas, D.R.I., & Helmi, A.F. (2015). Peran Kepemimpinan Otentik Terhadap Work Engagement Dosen dengan Efikasi Diri sebagai Mediator. *Gadjah Mada Journal Of Psychology*, 1(3), 192-203.
- Hidayatulah, R. P. (2020). Penemuan Hukum Oleh Hakim Perspektif Maqashid Syariah. *TERAJU*, 2(01), 83–97. <https://doi.org/10.35961/teraju.v2i01.94>
- Leo, A., & Megi, R. (2023). Burnout Dengan Kinerja Pada Anggota Polisi Di Lingkungan Polsek. *Jurnal Perspektif Psikologi Indonesia*, 1(1), 28-34.
- Moleong, L. J. (2017). Metode Penelitian Kualitatif, cetakan ke-36, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 6.
- Putra, R. A., & Trinanda, O. (2021). Human Resource Management Studies Organizational justice and work engagement with self-leadership as a mediating variable. *Human Resource Management Studies*, 1(1). <https://doi.org/10.24036/jkmb.xxxxxxxx>
- Rahmawati, A. N. (2016). Hubungan Antara Work Engagement dan Work-Family Conflict yang dimoderasi oleh Conscientiousness (Studi pada Karyawati di PT.Angkasa Pura I (Persero) Juanda Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), 190-200.
- Riyono, B. (2012). *Motivasi dengan perspektif psikologi islam*. Yogyakarta: Quality Publishing.
- Saidah, F. N., & Muhid, A. (2021). Peran Pemberian Psychological Empowerment Terhadap Kepercayaan Atasan Pada Bawahan: Literature Review. *Competence: Journal of Management Studies*, 15(2).
- Scarvanovi, B. W., & Priyatama, A. N. (2023). “Legowo”: Sebuah Gambaran Kebersyukuran dan Kesejahteraan Psikologis Guru Pendidikan Anak Usia Dini. *Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta Pasuruan*, 10(1), 2715–6206. <https://doi.org/10.35891/jip.v8i2>
- Schabracq, M.J., Winnubst, J, A, M., & Cooper, C.L. (2003). *The Handbook of Work & Health Psychology*. UK: John Wiley & Sons.
- Schaufelli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A.B. (2002). The Measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufelli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal Organizational Behaviour*, 25, 293-315.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. (2019). Peranan Hakim dalam Perubahan Sosial Masyarakat. *PAGARUYUANG Law Journal*, 3(1). <https://jurnal.umsb.ac.id/index.php/pagaruyuang>
- Tjung, L., Meliala, A., & Trisnantoro, L. (2012). Keterlekatan Dokter Spesialis di Eka Hospital BSD-City dan Pekanbaru. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 15(3), 115-123.
- Wahono, S., & Ali, H. (2023). Determinasi Kinerja Karyawan: Komunikasi, Technology Acceptance dan Pengambilan Keputusan (Literature Review Executive Support Sistem For Business). *JEMSI Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i3>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W., B. (2008). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235-244.
-