

Peran *Work Regulatory Focus* pada *Work Engagement* Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Saskia Ramadhani, Tuti Rahmi

Universitas Negeri Padang

tuti.rahmi@fip.unp.ac.id

Article History

accepted 1/6/2026

approved 1/7/2026

published 17/7/2026

Abstract

Work engagement is a crucial factor influencing the performance and quality of public sector employee service. This study aims to examine the role of work regulatory focus, consisting of promotion focus and prevention focus, on work engagement among Civil Servants (PNS). The study employed a quantitative approach with a correlational design, involving 348 civil servants selected through a multistage probability sampling technique. Data were obtained through the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9) and the Indonesian version of the Work Regulatory Focus Scale. The analysis findings indicate that work regulatory focus significantly influences work engagement and explains 59.7% of work engagement. Promotion focus and prevention focus both have a positive and significant effect on work engagement, but promotion focus contributes significantly more than prevention focus. This demonstrates that the higher the work regulatory focus an employee possesses, the higher the level of work engagement they demonstrate.

Keywords: *Work Engagement, Work Regulatory Focus, Promotion Focus, Prevention Focus, Civil Servants*

Abstrak

*Work engagement merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja dan kualitas pelayanan pegawai sektor publik. Penelitian ini bertujuan menguji peran *work regulatory focus* yang terdiri dari *promotion focus* dan *prevention focus* pada *work engagement* Pegawai Negeri Sipil (PNS). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, desain korelasional terhadap 348 PNS yang dipilih melalui teknik *multistage probability sampling*. Data diperoleh melalui *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9) dan *Work Regulatory Focus Scale* versi Indonesia. Temuan analisis menunjukkan bahwa *work regulatory focus* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* dan menjelaskan 59,7% *work engagement*. *Promotion focus* dan *prevention focus* sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, namun *promotion focus* memberikan kontribusi yang lebih besar dibandingkan *prevention focus*. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi *work regulatory focus* yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula tingkat *work engagement* yang ditunjukkan.*

Kata kunci: *Work Engagement, Work Regulatory Focus, Promotion Focus, Prevention Focus, Pegawai Negeri Sipil*



PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah Aparatur Sipil Negara yang memiliki tanggung jawab dalam Pelaksanaan pemerintahan serta pelayanan kepada masyarakat. Pada tahun 2025, jumlah PNS di Indonesia mencapai 3.670.511 orang sehingga menjadikannya sebagai komponen paling besar dalam ASN (Badan Kepegawaian Negara, 2025). Saat menjalankan tugasnya, PNS tidak hanya tertuju pada pekerjaan administrative, tetap juga terlibat dalam perencanaan, Pelaksanaan, dan pengawasan kebijakan publik (Sompotan et al., 2025). Oleh sebab itu, PNS harus siap secara teknis dan psikologis dalam menjalankan tugasnya dengan maksimal. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 mengenai Disiplin Pegawai Negeri Sipil, setiap PNS diwajibkan untuk mematuhi jam kerja dan melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuannya (BKN RI, 2021).

Pentingnya *work engagement* juga tercermin dalam berbagai laporan dan penelitian. *Gallup Consulting* (2025) melaporkan bahwa hanya sekitar 21% pekerja di dunia yang tergolong *engaged* terhadap pekerjaannya, sedangkan sebagian besar lainnya berada pada kategori tidak *engaged* atau bahkan *actively disengaged*. Kondisi tersebut berdampak pada produktivitas organisasi dan menimbulkan kerugian ekonomi yang besar secara global. Dalam sektor pemerintahan, *work engagement* memiliki peran penting karena berhubungan langsung dengan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Fauzan et al. (2022) menemukan bahwa motivasi pelayanan publik pada PNS berkontribusi terhadap peningkatan komitmen dan perilaku berbagi pengetahuan. Selain itu, Zahari & Kaliannan (2023) menyatakan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi mendorong pegawai memberikan pelayanan yang lebih optimal.

Soembada (2024) menemukan bahwa *work engagement* berhubungan positif dengan kesejahteraan psikologis pegawai. Selain itu, Sitorus & Primanita (2024) mengungkapkan bahwa individu yang memiliki *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan kondisi kesehatan mental yang lebih baik. Penelitian lain menunjukkan bahwa *work engagement* berkaitan dengan peningkatan kinerja, loyalitas terhadap organisasi, serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada pengguna layanan (Ngamel et al., 2025; Satria et al., 2025). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa *work engagement* merupakan aspek penting yang harus diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut Bakker. A, & Demerouti (2016), motivasi berperan penting dalam menentukan bagaimana individu mengarahkan perilaku, mempertahankan usaha, dan memaknai pekerjaannya. Perbedaan orientasi motivasi dapat menyebabkan perbedaan tingkat *work engagement* yang dimiliki individu. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor motivasional menjadi penting untuk menjelaskan mengapa sebagian individu menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi, sementara yang lain tidak.

Salah satu teori yang menjelaskan orientasi motivasional individu adalah *Regulatory Focus Theory* yang dikemukakan oleh Higgins (1997). Teori ini menjelaskan bahwa individu memiliki dua orientasi motivasi, yaitu *promotion focus* dan *prevention focus*. *Promotion focus* berkaitan dengan orientasi terhadap pencapaian, kemajuan, pertumbuhan, dan keberhasilan. Sebaliknya, *prevention focus* berorientasi pada pemenuhan kewajiban, tanggung jawab, keamanan, serta pencegahan terhadap kesalahan atau kerugian. Kedua orientasi tersebut memengaruhi cara individu menetapkan tujuan, mengambil keputusan, dan menampilkan perilaku kerja.

Dalam konteks organisasi, Neubert et al. (2008) mengembangkan konsep *work regulatory focus* untuk menjelaskan bagaimana orientasi motivasi bekerja dalam lingkungan kerja. Individu dengan *promotion focus* cenderung termotivasi untuk mencapai prestasi dan mengembangkan kemampuan diri, sedangkan individu dengan *prevention focus* lebih berfokus pada pemenuhan kewajiban dan kepatuhan terhadap

standar kerja. Kedua orientasi ini dipercaya memiliki peran signifikan dalam membentuk sikap dan perilaku kerja, termasuk *work engagement*.

Beberapa penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara *work regulatory focus* dan *work engagement*. Dai et al. (2021) menemukan bahwa *promotion focus* dan *prevention focus* berkontribusi terhadap meningkatnya keterikatan individu terhadap pekerjaan. Penelitian Hidayat et al. (2023) juga menunjukkan bahwa *regulatory focus* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Individu dengan *promotion focus* cenderung menunjukkan antusiasme dan orientasi pada pencapaian, sedangkan individu dengan *prevention focus* menunjukkan keterlibatan melalui kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab kerja.

Namun demikian, hasil penelitian mengenai hubungan *regulatory focus* dan *work engagement* masih menunjukkan variasi. Rahmi et al. (2021) menemukan bahwa *regulatory focus* belum berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara dukungan organisasi dan *work engagement*. Penelitian lanjutan dilakukan oleh Rahmi et al. (2023) menemukan bahwa *promotion focus* dan *prevention focus* merupakan konstruk yang valid untuk menjelaskan orientasi motivasional individu di tempat kerja. Perbedaan dalam temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara *work regulatory focus* dan *work engagement* masih membutuhkan penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut, *work regulatory focus* dipandang sebagai salah satu faktor psikologis yang berpotensi memengaruhi *work engagement*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji peran *work regulatory focus* yang terdiri dari *promotion focus* dan *prevention focus* terhadap *work engagement*. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian mengenai faktor-faktor psikologis yang memengaruhi *work engagement* serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur psikologi industri dan organisasi.

METODE

Penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, desain korelasional (Creswell & Creswell, 2023). Subjek penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, berjumlah 348 orang. Jumlah sampel ditentukan menggunakan tabel Isaac & Michael dengan tingkat kesalahan 5%. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* dengan pendekatan *multistage sampling*. Partisipan merupakan PNS aktif yang memiliki masa kerja minimal dua tahun (Madyaratri & Izzati, 2021).

Work engagement diukur menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)-9* oleh Schaufeli et al. (2006) adaptasi bahasa Indonesia (Rahmadani et al., 2019). Instrumen ini menggunakan skala likert 5 poin, mulai dari tidak pernah (1) hingga selalu (5). *Work regulatory focus* diukur menggunakan *Work Regulatory Focus Scale* versi Indonesia hasil adaptasi Rahmi et al. (2023) dari Neubert et al. (2008), terdiri atas 18 item mencakup dimensi *promotion focus* dan *prevention focus* dengan skala likert 5 poin, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Seluruh item kedua instrumen merupakan pernyataan *favorable*.

Analisis data dilakukan menggunakan JASP versi 0.19.3.0 dengan metode *enter* (Navarro et al., 2025). Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,941 untuk *work engagement*, 0,918 untuk *promotion focus*, dan 0,925 untuk *prevention focus*. Uji hipotesis dilaksanakan dengan analisis regresi linear berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Deskripsi Subjek Penelitian

Penelitian ini melibatkan 348 Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki masa kerja minimal dua tahun. Mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun

sebanyak 201 orang (57,76%), sedangkan 147 orang (42,24%) memiliki masa kerja antara 2–10 tahun.

Kategorisasi Variabel *Work Engagement*

Tabel 1. Kategorisasi *Work Engagement*

Rumus	Skor	Kategori	F	Presentase
$X < (\text{Mean} - 1 \text{ SD})$	$X < 29,54$	Rendah	64	18,4%
$(\text{Mean} - 1 \text{ SD}) \leq X < (\text{Mean} + 1 \text{ SD})$	$29,54 \leq X < 41,39$	Sedang	221	63,59%
$(\text{Mean} + 1 \text{ SD}) \leq X$	$41,39 \leq X$	Tinggi	63	18,19%

Berdasarkan tabel diatas, mayoritas PNS memiliki tingkat *work engagement* dalam kategori sedang sebesar 63,59%, sedangkan 18,4% dalam kategori rendah dan 18,19% dalam kategori tinggi.

Kategorisasi Variabel *Work Regulatory Focus*

Dua dimensi *work regulatory focus* yang digunakan dalam penelitian ini, adalah: *promotion focus* dan *prevention focus*.

Tabel 2. Kategorisasi Dimensi *Promotion Focus*

Rumus	Skor	Kategori	F	Presentase
$X < (\text{Mean} - 1 \text{ SD})$	$X < 31,32$	Rendah	55	15,8%
$(\text{Mean} - 1 \text{ SD}) \leq X < (\text{Mean} + 1 \text{ SD})$	$31,32 \leq X < 41,61$	Sedang	222	63,8%
$(\text{Mean} + 1 \text{ SD}) \leq X$	$41,61 \leq X$	Tinggi	71	20,4%

Berdasarkan tabel diatas, sebanyak 55 PNS (15,8%) berada dalam kategori rendah, 222 PNS (63,8%) berada pada kategori sedang, dan 71 PNS (20,4%) berada dalam kategori tinggi.

Tabel 3. Kategorisasi Dimensi *Prevention Focus*

Rumus	Skor	Kategori	F	Presentase
$X < (\text{Mean} - 1 \text{ SD})$	$X < 28,93$	Rendah	52	14,9%
$(\text{Mean} - 1 \text{ SD}) \leq X < (\text{Mean} + 1 \text{ SD})$	$28,93 \leq X < 40,72$	Sedang	232	66,7%
$(\text{Mean} + 1 \text{ SD}) \leq X$	$40,72 \leq X$	Tinggi	64	18,4%

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa 52 PNS (14,9%) berada dalam kategori rendah, 232 PNS (66,7%) berada dalam kategori sedang, dan 64 PNS (18,4%) berada dalam kategori tinggi.

Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,772 dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,597 dan nilai Adjusted R^2 sebesar 0,594. Temuan ini mengindikasikan bahwa *work regulatory focus* memberikan kontribusi sebesar 59,7% terhadap *work engagement* sementara 40,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam studi ini.

Hasil uji simultan menunjukkan nilai F sebesar 255,032 dengan signifikansi $p < 0,001$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *work regulatory focus* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Dengan demikian, hipotesis diterima.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	β	t	Sig.
Promotion Focus	0,496	7,630	<0,001
Prevention Focus	0,387	6,808	<0,001

Berdasarkan tabel diatas, *promotion focus* memiliki koefisien regresi dengan nilai 0,496, t sebesar 7,630 dan signifikansi $p < 0,001$. Hal ini membuktikan bahwa *promotion focus* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Sementara itu, *prevention focus* memiliki koefisien regresi 0,387, nilai t sebesar 6,808 dan signifikansi $p < 0,001$ yang memperlihatkan bahwa *prevention focus* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

Persamaan regresi yang dihasilkan, yaitu:

$$Y = 3,910 + 0,496X_1 + 0,387X_2$$

Persamaan hasil analisis sumbangan efektif menunjukkan bahwa *promotion focus* memberikan kontribusi sebesar 31,72% terhadap *work engagement*, sedangkan *prevention focus* memberikan kontribusi sebesar 27,93%. Adapun sumbangan relatif *promotion focus* sebesar 53,18% dan *prevention focus* sebesar 46,82%. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *promotion focus* merupakan prediktor yang lebih dominan.

Analisis item menunjukkan bahwa pada variabel *work engagement*, skor tertinggi terdapat pada item "Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan" ($M = 4,129$), sedangkan skor terendah terdapat pada item "Saya tenggelam dengan pekerjaan ketika bekerja" ($M = 3,670$). Pada dimensi *prevention focus*, skor tertinggi terdapat pada item mengenai pemenuhan tanggung jawab dan tugas pekerjaan ($M = 4,224$). Sementara itu, pada dimensi *promotion focus*, skor tertinggi terdapat pada item "Saya fokus menyelesaikan tugas yang akan mendukung kemajuan saya" ($M = 4,086$), sedangkan skor terendah terdapat pada item yang berkaitan dengan kesediaan mengambil risiko tinggi untuk memperoleh imbalan yang tinggi ($M = 3,520$).

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work regulatory focus* yang terdiri dari *promotion focus* dan *prevention focus* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* pada Pegawai Negeri Sipil (PNS). Nilai koefisien determinasi sebesar 59,7% menunjukkan bahwa *work regulatory focus* adalah salah satu faktor penting yang menjelaskan tingkat *work engagement* pegawai. *Promotion focus* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* serta memiliki kontribusi yang lebih besar dibandingkan *prevention focus*. Individu dengan *promotion focus* akan lebih terdorong untuk mencapai target, memanfaatkan peluang, dan mengembangkan kompetensi sehingga memperlihatkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan. Hasil ini sejalan dengan teori *regulatory focus* dari Higgins (1997) yang menjelaskan bahwa individu dengan *promotion focus* berfokus pada pencapaian hasil positif dan pertumbuhan diri. penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Lanaj et al. (2012) yang mengatakan bahwa *promotion focus* berkaitan dengan berbagai hasil kerja positif, termasuk keterlibatan kerja yang lebih tinggi.

Skor tertinggi pada *promotion focus* terdapat pada item yang berkaitan dengan kemajuan diri dan pencapaian tujuan, sedangkan skor terendah terdapat pada item mengenai pengambilan risiko tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa PNS memiliki orientasi yang kuat untuk berkembang dan mencapai tujuan kerja, namun tetap mempertimbangkan stabilitas dan keamanan dalam bekerja. Karakteristik ini mencerminkan keseimbangan antara keinginan untuk maju dan kebutuhan untuk menjaga kepastian dalam pekerjaan.

Selain itu, *prevention focus* juga memiliki pengaruh positif dan signifikan pada *work engagement*. Hasil ini membuktikan orientasi pada pemenuhan kewajiban, tanggung jawab, dan pencegahan kesalahan dapat meningkatkan keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya. Temuan ini didukung oleh penelitian Kark & Dijk (2007) yang menjelaskan bahwa *prevention focus* dapat meningkatkan keterlibatan individu ketika pekerjaan menuntut akuntabilitas, ketelitian, dan kepatuhan terhadap aturan.

Analisis item pada *prevention focus* menunjukkan bahwa skor tertinggi terdapat pada aspek pemenuhan tanggung jawab kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kesadaran terhadap tugas dan kewajiban merupakan faktor penting yang mendorong keterlibatan kerja PNS. Pada variabel *work engagement*, skor tertinggi terdapat pada aspek kebanggaan terhadap pekerjaan, sedangkan skor terendah terdapat pada aspek *absorption*. Hal ini memperlihatkan responden mempunyai dedikasi dan kebanggaan yang tinggi terhadap pekerjaannya, namun belum sepenuhnya mengalami keterlibatan mendalam dalam aktivitas kerja. Secara keseluruhan, semakin tinggi *promotion focus* dan *prevention focus* yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula *work engagement* yang ditunjukkan, meskipun *promotion focus* merupakan faktor yang lebih dominan.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *work regulatory focus*, yang terdiri dari *promotion focus* dan *prevention focus*, berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada Pegawai Negeri Sipil (PNS). *Work regulatory focus* mampu menjelaskan 59,7% variasi *work engagement*. Secara parsial, *promotion focus* dan *prevention focus* sama-sama berpengaruh signifikan, namun *promotion focus* memiliki kontribusi yang lebih dominan dibandingkan *prevention focus*. Temuan ini menunjukkan bahwa orientasi pada pencapaian, pengembangan diri, dan kemajuan karier merupakan faktor yang lebih kuat dalam meningkatkan keterikatan kerja pegawai dibandingkan orientasi pada pemenuhan kewajiban dan pencegahan kesalahan. Analisis item menunjukkan bahwa PNS memiliki tingkat kebanggaan yang tinggi terhadap pekerjaannya, serta orientasi yang kuat untuk berkembang dan mencapai tujuan kerja. Namun, keterlibatan mendalam dalam pekerjaan (*absorption*) masih relatif lebih rendah dibandingkan aspek *work engagement* lainnya.

Hasil studi ini menunjukkan bahwa organisasi perlu membangun suasana kerja yang mendukung pengembangan kemampuan, peluang untuk mencapai prestasi, dan pengembangan karier, sambil tetap memperhatikan tanggung jawab serta mematuhi peraturan kerja. Penelitian yang akan datang disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap *work engagement* agar dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam mengenai apa saja yang dapat meningkatkan *work engagement* pada sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Kepegawaian Negara. (2025). Statistik Aparatur Sipil Negara Semester I Tahun 2025. In *Badan Kepegawaian Negara*. <https://www.bkn.go.id/unggahan/2025/03/Buku-Statistik-ASN-Semester-II-Tahun-2024.pdf>
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2016). *Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward*. *Job Demands – Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward*. 22(September 2018), 273–285.
- BKN RI. (2021). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (No. 94; pp. 2013–2015). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/177031/pp-no-94-tahun-2021>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Sixth Edition*.

- <https://archive.org/details/researchdesignO000unse>
- Dai, Y. De, Altinay, L., Zhuang, W. L., & Chen, K. T. (2021). Work engagement and job burnout? Roles of regulatory foci, supervisors' organizational embodiment and psychological ownership. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46(1018), 114–122. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.12.001>
- Fauzan, D., Triono, R., & Dalimunthe, Z. (2022). How Does Public Service Motivation Explain Knowledge Sharing Behavior among Indonesian Civil Servants? *Jurnal Bina Praja*, 14(1), 71–82. <https://doi.org/10.21787/jbp.14.2022.71-82>
- Gallup Consulting. (2025). State of the Global Workplace. *Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide*, 1–122. [http://www.gallup.com/file/services/176735/State of the Global Workplace Report 2013.pdf](http://www.gallup.com/file/services/176735/State%20of%20the%20Global%20Workplace%20Report%202013.pdf)
- Hidayat, A. N., Arya Prabawa, A., Safriah, Y., Eta, M., & Satrya, A. (2023). Perilaku Kerja Inovatif Pegawai Negeri Sipil: Pengaruh Regulatory Focus, Inclusive Leadership dan Perceived Organizational Support yang dimediasi oleh Work Engagement. *Jurnal Manajemen Dan Usahawan Indonesia* •, 46(1), 46–61.
- Higgins, E. T. (1997). Higgins.1997.AP.Beyond pleasure and pain.pdf. *American Psychologist*, 52(12), 1280–1300.
- Kark, R., & Dijk, D. V. A. N. (2007). *Motivation To Lead , Motivation To Follow : The Role Of The Self- Regulatory Focus In Leadership Processes*. 32(2), 500–528.
- Lanaj, K., Daisy Chang, C. H., & Johnson, R. E. (2012). Regulatory focus and work-related outcomes: A review and meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 138(5), 998–1034. <https://doi.org/10.1037/a0027723>
- Madyaratri, M. M., & Izzati, U. A. (2021). Perbedaan Work Engagement Ditinjau Dari Masa Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(3), 24–35.
- Navarro, D., Foxcroft, D., & Faulkenberry, T. J. (2025). *Learning Statistics with JASP : A Tutorial for Psychology Students and Other Beginners. (Version 2.0)*. <https://learnstatswithjasp.com>
- Neubert, M. J., Kacmar, K. M., Carlson, D. S., Chonko, L. B., & Roberts, J. A. (2008). Regulatory Focus as a Mediator of the Influence of Initiating Structure and Servant Leadership on Employee Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1220–1233. <https://doi.org/10.1037/a0012695>
- Ngamel, M. D., Sabandar, S. Y., & Toding, A. (2025). Pengaruh Employee Engagement (Keterikatan Kerja) terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Tengah. *Jurnal Ekonomi Holistik (ECOHOLIC)*, 1(2), 421–426.
- Rahmadani, V. G., Schaufeli, W. B., Ivanova, T. Y., & Osin, E. N. (2019). Basic psychological need satisfaction mediates the relationship between engaging leadership and work engagement: A cross-national study. *Human Resource Development Quarterly*, 1–19. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21366>
- 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>
- Rahmi, T., Agustiani, H., Harding, D., & Fitriana, E. (2023). Adaptation of the Indonesian Version of the Work Regulatory Focus Scale. *Jurnal Psikologi*, 22(1), 34–43. <https://doi.org/10.14710/jp.22.1.34-43>
- Satria, A., Zulfadil, & Rifqi, A. (2025). Pengaruh Work Engagement, Pelatihan dan Quality Of Work Life (QWL) terhadap Kinerja ASN. *JEMPER (Jurnal Ekonomi Manajemen Perbankan)*, 73–80.

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sitorus, H., & Primanita, R. Y. (2024). Hubungan Antara Employee Well-Being dengan Work Engagement Pada Pegawai Pemerintahan. *Journal Of Social Science Research*, 4 (1), 9214–9224. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Soembada, A. A. (2024). Work Engagement, Employee Well-Being, dan Individual Work Performance di Pekerja Teknologi Informasi. *Journal of Social and Economics Research*, 6(1), 2343–2351. <https://doi.org/10.54783/jser.v6i1.555>
- Sompotan, H. A., Sumbu, T., & Mamengko, R. S. (2025). Pengawasan terhadap Aparatur Sipil Negara dalam Melaksanakan Tugas di Kelurahan Kakaskasen Dua Kota Tomohon Berdasarkan Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2023. *Jurnal Fakultas Hukum Unsrat*, 13(3). <https://www.facebook.com/share/p/15Q3QVucM1/>
- Zahari, N., & Kaliannan, M. (2023). Antecedents of Work Engagement in the Public Sector: A Systematic Literature Review. *Review of Public Personnel Administration*, 43(3), 557–582. <https://doi.org/10.1177/0734371X221106792>