
The Role of Self-Determination Theory in Fostering Digital Competence and Work Engagement

Nabila Zaeni Putri¹

¹Magister Psikologi, Universitas Muhammadiyah Purwokerto

ARTICLE INFO

Article history:

DOI:

[10.30595/pssh.v30i.xx](https://doi.org/10.30595/pssh.v30i.xx)

Submitted:

March 10, 2026

Accepted:

April 14, 2026

Published:

May 19, 2026

Keywords:

Self-Determination Theory; Kompetensi Digital; Work Engagement; Kebutuhan Psikologis Dasar; Transformasi Digital

ABSTRACT

Transformasi digital menuntut karyawan untuk memiliki kompetensi digital, namun pelatihan teknis saja seringkali tidak cukup karena munculnya resistensi dan ketidakterlibatan (disengagement). Self-Determination Theory (SDT) (Ryan & Deci, 2020) menawarkan kerangka psikologis yang berfokus pada pemenuhan tiga kebutuhan dasar: otonomi, kompetensi, dan keterhubungan. Artikel ini bertujuan untuk menjelaskan secara teoretis peran Self-Determination Theory/SDT dalam menumbuhkan kompetensi digital dan work engagement, serta memberikan rekomendasi praktis bagi praktisi SDM. Penulisan artikel ini menggunakan metode kajian literatur (literature review) dengan menelaah berbagai artikel ilmiah dan hasil penelitian empiris yang relevan mengenai SDT, kompetensi digital, dan work engagement yang dipublikasikan pada jurnal bereputasi. Melalui kajian literatur sistematis terhadap berbagai studi empiris terkini yang dipublikasikan secara terbuka, pemenuhan kebutuhan psikologis dasar berfungsi sebagai fondasi motivasi otonom yang berkualitas. Motivasi ini mendorong karyawan untuk secara proaktif mengembangkan kompetensi digital secara berkelanjutan. Selain itu, work engagement yang ditandai oleh semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan penghayatan (absorption) berperan sebagai mekanisme mediasi yang menghubungkan pemenuhan kebutuhan dengan outcome digital. Temuan ini mengonfirmasi adanya hubungan saling menguatkan antara SDT, kompetensi digital, dan work engagement. Kesimpulannya, organisasi yang ingin sukses dalam transformasi digital tidak cukup hanya mengandalkan pelatihan teknis, tetapi harus secara simultan menciptakan iklim psikologis yang mendukung kebutuhan dasar karyawan melalui pendekatan yang berpusat pada manusia (human-centered).

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



Corresponding Author:

Nabila Zaeni Putri

Program Studi Magister Psikologi

Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Jalan K.H Ahmad Dahlan, Kota Purwokerto, Jawa Tengah, Indonesia.

Email: nabilazaeniputri@gmail.com

1. INTRODUCTION

Transformasi digital telah mengubah secara fundamental lanskap organisasi dan ketenagakerjaan global. Perubahan ini menuntut karyawan untuk tidak hanya menguasai perangkat teknis, tetapi juga memiliki kompetensi digital kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menggunakan teknologi secara kritis dan bertanggung jawab. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pelatihan teknis saja

tidak cukup, banyak karyawan tetap menunjukkan resistensi atau ketidakterlibatan (*disengagement*) dalam proses adopsi teknologi baru.

Pendekatan psikologis menjadi penting untuk memahami bagaimana karyawan merespons tuntutan transformasi digital. Salah satu teori motivasi yang banyak digunakan untuk menjelaskan perilaku individu di tempat kerja adalah *Self-Determination Theory* atau SDT yang dikembangkan oleh (Ryan & Deci, 2000). *Self-Determination Theory* menjelaskan bahwa individu memiliki tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu kebutuhan otonomi (*autonomy*), kompetensi (*competence*), dan keterhubungan (*relatedness*). Ketika ketiga kebutuhan tersebut terpenuhi, individu cenderung menunjukkan motivasi yang lebih otonom, kesejahteraan yang lebih baik, serta performa kerja yang lebih optimal. (Van den Broeck et al., 2016) menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dasar berhubungan positif dengan motivasi kerja dan berbagai outcome organisasi yang adaptif.

Salah satu hasil kerja (*work outcome*) yang paling dipengaruhi oleh *Self-Determination Theory* atau SDT adalah *work engagement*. (Schaufeli et al., 2002) menjelaskan bahwa *work engagement* adalah keadaan pikiran positif yang ditandai oleh *vigor* (energi tinggi), *dedication* (dedikasi kuat), dan *absorption* (keterlibatan penuh). Penelitian menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dasar secara signifikan memprediksi *work engagement* (Bakker & Demerouti, 2007). Ketika karyawan merasa otonom, kompeten, dan terhubung, mereka cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi dan lebih sedikit mengalami kelelahan emosional.

SDT juga relevan untuk menjelaskan pengembangan kompetensi digital di lingkungan kerja. (Sinkala et al., 2024) menemukan bahwa motivasi yang ditentukan sendiri (*self-determined motivation*) berperan penting dalam mendukung pengembangan kompetensi digital karyawan di tengah transformasi digital. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kompetensi digital dan *work engagement* memiliki keterkaitan yang erat dengan proses motivasional yang dijelaskan dalam SDT.

Meskipun hubungan antara SDT, kompetensi digital, dan *work engagement* telah banyak dibahas dalam berbagai penelitian, kajian yang mengintegrasikan ketiga konsep tersebut dalam satu kerangka konseptual masih relatif terbatas. Oleh karena itu, artikel ini berupaya mengkaji keterkaitan antara pemenuhan kebutuhan psikologis dasar, kompetensi digital, dan *work engagement* melalui perspektif SDT dalam konteks transformasi digital.

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji peran SDT dalam menjelaskan hubungan antara kebutuhan psikologis dasar, kompetensi digital, dan *work engagement* berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu. Selain itu, artikel ini bertujuan merumuskan implikasi praktis bagi organisasi dalam mendukung transformasi digital yang berpusat pada karyawan.

2. RESULTS AND DISCUSSIONS

2.1 *Basic Psychological Needs* sebagai Fondasi Motivasi Otonom di Era Digital

Landasan fundamental dari seluruh kerangka pemikiran yang diajukan dalam tulisan ini berakar pada *Self-Determination Theory* (SDT) yang dikembangkan oleh Deci dan Ryan. Keyakinan bahwa setiap individu memiliki tiga kebutuhan psikologis dasar yang bersifat bawaan dan universal, yaitu kebutuhan akan otonomi (*autonomy*), kompetensi (*competence*), dan keterhubungan (*relatedness*). Dalam konteks tempat kerja yang semakin digitalisasi, pemenuhan ketiga kebutuhan dasar ini menjadi semakin krusial karena berfungsi sebagai fondasi bagi munculnya motivasi yang berkualitas. Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki kendali atas cara mereka bekerja (otonomi), merasa mampu menghadapi tuntutan teknologi (kompetensi), serta merasa terhubung dan didukung oleh rekan kerja serta atasan mereka (keterhubungan) cenderung menginternalisasi nilai-nilai pekerjaan secara lebih mendalam. Proses internalisasi ini mengarah pada bentuk motivasi otonom, di mana karyawan tidak lagi bekerja atau belajar karena tekanan eksternal, melainkan karena adanya kesesuaian antara aktivitas yang dilakukan dengan nilai-nilai pribadi mereka. Motivasi otonom inilah yang menjadi energi psikologis utama yang membedakan sekadar kepatuhan terhadap atasan atau tuntutan teknis, dengan keterlibatan penuh yang lahir dari kesadaran diri sendiri.

Kajian literatur sistematis yang dilakukan oleh (McAnally & Hagger, 2024) menyimpulkan bahwa bentuk-bentuk motivasi otonom dan pemenuhan kebutuhan psikologis dasar secara konsisten berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan *work engagement*. Sebaliknya, bentuk-bentuk motivasi yang terkontrol serta frustrasi terhadap kebutuhan psikologis dasar justru terkait erat dengan peningkatan kelelahan emosional (*burnout*) dan intensi untuk keluar dari organisasi (*turnover intention*) (McAnally & Hagger, 2024).

Para peneliti tersebut juga mengamati bahwa bentuk-bentuk motivasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara pemenuhan kebutuhan dan hasil kerja yang adaptif. Implikasi dari temuan ini adalah organisasi yang ingin berhasil dalam transformasi digital tidak bisa hanya mengandalkan pelatihan teknis yang bersifat

instruksional. tetapi harus merancang lingkungan kerja yang mampu memenuhi kebutuhan psikologis dasar karyawan, karena hanya dengan cara itulah energi motivasional internal dapat terbangkitkan dan dipelihara secara berkelanjutan (McAnally & Hagger, 2024).

2.2 Membangun Kompetensi Digital melalui Pemenuhan Kebutuhan Otonomi, Kompetensi, dan Keterhubungan

Pemenuhan kebutuhan psikologis dasar bukanlah sekadar tujuan akhir, melainkan sebuah sarana atau mekanisme psikologis yang memungkinkan karyawan untuk secara aktif dan berkelanjutan mengembangkan kemampuan digital mereka. Sebuah studi yang dilakukan (Sinkala et al., 2024) memiliki bukti relevan mengenai hal ini. Dengan menggunakan sampel sebanyak 289 profesional di industri jasa dari Amerika Utara, Eropa, dan Inggris, para peneliti tersebut menemukan bahwa kompetensi digital karyawan berdampak positif secara signifikan terhadap pemenuhan ketiga faktor kebutuhan psikologis dasar, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan *flourishing* atau kesejahteraan psikologis yang optimal (Sinkala et al., 2024).

Temuan ini membuka pemahaman yang lebih dalam mengenai hubungan dua arah antara kompetensi digital dan pemenuhan kebutuhan. Di satu sisi, ketika karyawan memiliki kompetensi digital yang memadai, mereka merasa lebih mampu (*competent*) dalam menguasai alat-alat digital, lebih mandiri (*autonomous*) karena tidak perlu terus-menerus bergantung pada bantuan teknis, dan bahkan dapat berkolaborasi dengan lebih efektif (*relatedness*) melalui berbagai platform digital. Dengan kata lain, kompetensi digital itu sendiri berfungsi sebagai sumber daya personal yang secara langsung memenuhi kebutuhan psikologis mereka. Studi eksperimental dalam konteks pelatihan digital menunjukkan bahwa intervensi yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan psikologis peserta terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi intrinsik mereka untuk belajar.

Para peneliti yang menerapkan prinsip SDT dalam program pelatihan *e-tutor* menunjukkan bahwa pemberian umpan balik yang informatif dan spesifik serta penyediaan pilihan mengenai materi pembelajaran (*autonomy support*) secara signifikan meningkatkan kualitas motivasi peserta pelatihan. Studi lain oleh (Lin & Zhen, 2026) dalam jurnal BMC Psychology, yang melibatkan 687 guru yang mengikuti program pelatihan literasi digital, mengonfirmasi bahwa dukungan terhadap otonomi, kompetensi, dan keterhubungan secara signifikan memprediksi motivasi intrinsik, dengan dukungan kompetensi (*competence support*) menunjukkan efek terkuat. Motivasi intrinsik ini kemudian memprediksi perilaku pembelajaran berkelanjutan dengan sangat kuat, dengan model penelitian tersebut mampu menjelaskan 51% varian dalam perilaku tersebut (Lin & Zhen, 2026). Dengan demikian, argumentasi yang terbangun adalah pengembangan kompetensi digital tidak dapat dipisahkan dari konteks psikologis di mana proses pembelajaran tersebut berlangsung.

2.3 Work Engagement sebagai Mekanisme Mediasi antara Dukungan Kebutuhan dan Outcome Digital

Work engagement, yang didefinisikan sebagai keadaan pikiran positif yang ditandai oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*), berperan sebagai mekanisme psikologis yang menghubungkan pemenuhan kebutuhan dengan munculnya kompetensi digital yang berkelanjutan. Dengan kata lain, *work engagement* adalah 'jembatan' yang menerjemahkan energi motivasional internal menjadi tindakan nyata berupa pengembangan kemampuan digital.

Dalam perspektif SDT, *work engagement* muncul ketika kebutuhan psikologis dasar karyawan terpenuhi secara optimal. Karyawan yang merasa memiliki otonomi dalam bekerja, mampu menghadapi tuntutan pekerjaan, dan memiliki hubungan sosial yang positif di tempat kerja cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Kondisi ini ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penghayatan terhadap pekerjaan (Schaufeli et al., 2002).

Selain itu, (Bakker & Demerouti, 2007) menjelaskan bahwa berbagai sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang mendukung kebutuhan psikologis individu dapat meningkatkan *work engagement*. Dalam konteks transformasi digital, *work engagement* menjadi faktor penting yang mendorong karyawan untuk terus belajar, beradaptasi dengan teknologi baru, dan mengembangkan kompetensi digital secara berkelanjutan. Oleh karena itu, *work engagement* dapat dipahami sebagai mekanisme psikologis yang memperkuat hubungan antara pemenuhan kebutuhan psikologis dasar dan pengembangan kompetensi digital.

3. CONCLUSIONS

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa *Self-Determination Theory* (SDT) (Ryan & Deci, 2020) memainkan peran fundamental dalam menumbuhkan kompetensi digital dan *work engagement* di lingkungan kerja. Pemenuhan tiga kebutuhan psikologis dasar otonomi, kompetensi, dan keterhubungan terbukti menjadi fondasi bagi munculnya motivasi otonom yang berkualitas. Motivasi ini selanjutnya mendorong karyawan untuk secara proaktif mengembangkan kompetensi digital secara berkelanjutan, sekaligus meningkatkan *work engagement* yang ditandai oleh semangat, dedikasi, dan penghayatan terhadap pekerjaan. Dengan demikian, organisasi yang ingin sukses dalam transformasi digital tidak cukup hanya mengandalkan pelatihan teknis, tetapi harus secara simultan menciptakan iklim psikologis

yang mendukung kebutuhan dasar karyawan. Pendekatan yang berpusat pada manusia (*human-centered*) merupakan kunci utama agar pengembangan kompetensi digital berjalan efektif dan berkelanjutan.

REFERENCES

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Lin, H., & Zhen, Z. (2026). *Stressors and mental health in Chinese medical students : the mediating roles of positive and negative affect and moderating role of positive coping*.
- McAnally, K., & Hagger, M. S. (2024). Self-Determination Theory and Workplace Outcomes: A Conceptual Review and Future Research Directions. *Behavioral Sciences*, 14(6). <https://doi.org/10.3390/bs14060428>
- Ryan, & Deci. (2000). <Ryan and Deci 2000.Pdf>.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61(April), 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Schaufeli, W. B., Martínez, I. M., Pinto, A. M., Salanova, M., & Barker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students a cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33(5), 464–481. <https://doi.org/10.1177/0022022102033005003>
- Sinkala, M., Naran, K., Ramamurthy, D., Mungra, N., Dzobo, K., Martin, D., & Barth, S. (2024). Machine learning and bioinformatic analyses link the cell surface receptor transcript levels to the drug response of breast cancer cells and drug off-target effects. *PLoS ONE*, 19(2 February), 1–20. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0296511>
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C. H., & Rosen, C. C. (2016). A Review of Self-Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229. <https://doi.org/10.1177/0149206316632058>