



ARTIKEL PENELITIAN

**PENGARUH RESILIENSI TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* DENGAN *LEADER SAFETY COMMITMENT* SEBAGAI VARIABEL MODERATOR**

Refangga Wisnu Andika Putra & Prof. Dr. Seger Handoyo, Psikolog\*

Departemen Psikologi Psikologi Industri dan Organisasi, Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

**ABSTRAK**

*Work engagement* sangat penting bagi perusahaan karena dengan *work engagement* maka karyawan dapat memberikan performa yang maksimal. Namun, adanya pandemi yang terjadi memberikan dampak kepada banyak perusahaan terutama dampak pada *work engagement* karyawan karena virus yang cepat sekali menyebar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *leader safety commitment* dapat menjadi moderator besar kecilnya pengaruh antara resiliensi terhadap *work engagement*. Metode penelitian yang digunakan merupakan kuantitatif eksplanatori dan menggunakan purposive sampling dalam menentukan target penelitian yaitu karyawan yang bekerja pada perusahaan yang menerapkan *safety leadership*, lalu peneliti mengumpulkan data menggunakan google form yang disebarakan melalui survey online dan mendapatkan 98 responden yang sesuai dengan kriteria penelitian. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara resiliensi terhadap *work engagement* sebesar 41.9% dan *leader safety commitment* terhadap *work engagement* sebesar 40%. Namun, *leader safety commitment* tidak dapat memoderasi pengaruh antara resiliensi dan *work engagement*.

**Kata kunci:** Resiliensi, *Leader Safety Commitment*, *Work engagement*

**ABSTRACT**

*Work engagement* is very important for companies because with *work engagement* employees can provide maximum performance. However, the pandemic that occurred had an impact on many companies, especially the impact on employee *work engagement* because the virus spread very quickly. This study aims to determine whether *leader safety commitment* can moderate the size of the influence between resilience and *work engagement*. The research method used is explanatory quantitative and uses purposive sampling in determining research targets, namely employees who work for companies that apply *safety leadership*, then researchers collect data using Google forms which are distributed through online surveys and get 98 respondents who match the research criteria. This study's results indicate a significant influence between resilience on *work engagement* of 41.9% and *leader safety commitment* on *work engagement* of 40%. However, *leader safety commitment* cannot moderate the influence between resilience and *work engagement*.

**Keywords:** Resiliensi, *Leader Safety Commitment*, *Work engagement*



sehingga penggunaan, distribusi, reproduksi dalam media apapun atas artikel ini tidak dibatasi, selama sumber aslinya disitir dengan baik.

## PENDAHULUAN

Kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan, tidak hanya dipengaruhi dari kemampuan atau kinerja saja namun juga dipengaruhi dari karyawan yang mampu untuk menempatkan dirinya secara utuh, *work engagement*, dan komitmen yang kuat dengan pekerjaan (Nayenggita, 2020). Perubahan yang dinamis dalam lingkungan bisnis saat ini, seperti tidak stabilnya ekonomi, teknologi, persaingan antara bisnis, dan peraturan baru yang muncul dikarenakan pandemi, semakin menarik perhatian untuk membahas *work engagement* dalam organisasi (Ojo et al., 2021). *Work engagement* karyawan terpengaruhi juga karena dampak buruk yang dirasakan oleh karyawan di antaranya terbatasnya pertemuan secara langsung, merasa terisolasi dengan jejaring sosial di kantor, ruang dan suasana yang mendukung untuk bekerja sulit ditemukan, dan bertambahnya biaya rumah tangga. Bagi pemberi kerja, dampak negatif dari WFH di antaranya adalah kesulitan dalam memantau kinerja dari pekerja, penyesuaian ketika memiliki masalah kepercayaan dengan karyawan, dan kesulitan mendorong berjalannya sinergitas tim (Mungkasa, 2020).

Meskipun defisini dari *work engagement* memiliki banyak perbedaan, defisini dari Baker (2011) merupakan defisini *work engagement* yang cukup populer. *Work engagement* menurutnya adalah keadaan yang positif, memuaskan, afektif-motivasi, terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, penyerapan, dan dedikasi. Menurut Dalal, Brummel, Baysinger, dan LeBreton (2012) engagement bisa menjadi salah satu hal untuk melihat baik buruknya suatu perusahaan. Nurtjahjani et al., (2022) mengungkapkan bahwa karyawan yang terikat merupakan karyawan yang lebih produktif dan berkomitmen dalam pekerjaannya. Perasaan terikat dengan pekerjaan lebih dikenal dengan istilah *work engagement*. Menurut Leiter & Bakker (2010) *work engagement* adalah keadaan positif dan memenuhi diri, keadaan pikiran yang berkaitan dengan pekerjaan dikarakteristikan dengan adanya energi tinggi, pengabdian dan penghayatan. Penelitian yang dilakukan oleh (Othman, 2013) mengungkapkan bahwa resiliensi berhubungan positif dengan performa yang baik dalam sebuah organisasi. Selain itu, penelitian lain yang dilakukan oleh Ayangeawam et al., (2014) yang mengemukakan hubungan positif antara resiliensi dan *work engagement*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tingginya resiliensi karyawan akan diikuti dengan tingginya *work engagement*. Karyawan yang mampu bertahan dan mampu mengatasi segala bentuk kejadian negatif dalam organisasi cenderung memiliki *work engagement* yang tinggi pula (Fitri et al., 2016).

Resiliensi didefinisikan sebagai kemampuan seseorang dalam mengatasi setiap kesulitannya dan segala peristiwa yang tidak menyenangkan (Fitri et al., 2016). Menurut Yuniar dalam (Santoso & Jatmika, 2017) resiliensi secara umum didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk beradaptasi terhadap atau dalam situasi-situasi yang sulit dalam kehidupan, individu dalam konteks ini merupakan karyawan. Karyawan yang memiliki resiliensi yang tinggi akan mampu untuk berinteraksi secara lebih efektif dengan lingkungannya, mengelola dirinya, dan mengatur emosi dengan baik. Organisasi yang didalamnya terdapat karyawan dengan resiliensi tinggi akan dapat bersaing dan berkompetisi dalam dunia yang semakin modern dikarenakan mereka yang resilien akan lebih mampu untuk menganalisa, mengatasi, dan melakukan respon yang tepat terhadap lingkungan yang tidak menentu dan penuh tantangan (Fitri et al., 2016).

Dalam konteks pekerjaan, individu yang mendapatkan dukungan dari pemimpin atau atasan maupun organisasi dimana dia bekerja cenderung memiliki tingkat resiliensi yang lebih tinggi. Menurut Fletcher (2013) resiliensi dapat ditingkatkan melalui dukungan dari supervisor atau atasan. Selain itu,

dukungan sosial dari keluarga, teman, dan lingkungan dapat membantu individu untuk dapat mengatasi kejadian traumatis yang dapat terjadi dalam kehidupan sehari-hari dan peristiwa besar yang terjadi (Ojo et al., 2021). Pada masa pandemi seperti saat ini, termasuk dalam ruang lingkup tempat kerja, dapat dikatakan hal utama yang menjadi perhatian oleh semua pihak adalah menjaga kesehatan dan keamanan diri dari virus. Komitmen dari pemimpin atau atasan untuk menjaga kesehatan dan keamanan pekerjanya menjadi hal yang penting.

Komitmen dari pemimpin untuk menjaga kesehatan dan keamanan karyawan dijelaskan lebih lanjut dalam model Kahn (1990) menyatakan bahwa karyawan perlu merasa aman secara psikologis sebelum mereka dapat menginvestasikan diri mereka sepenuhnya ke dalam pekerjaan. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa terancam secara psikologis, maka *work engagement* dalam perusahaan tersebut kurang efektif. Meskipun keselamatan psikologis dianggap penting, di tempat kerja di mana kesehatan dan keselamatan fisik karyawan terancam seperti pada pandemi COVID-19 saat ini, karyawan juga mengharapkan kesehatan dan keselamatan fisik karena hal tersebut menjadi faktor penting yang dapat meningkatkan *work engagement*. Dengan demikian, perusahaan dapat menciptakan persepsi tentang tempat kerja yang mendukung kesehatan dan keselamatan karyawannya (Sonnentag et al., 2020). Kondisi psikologis yang dialami oleh karyawan ketika kembali bekerja akan memengaruhi keterlibatannya, salah satunya adalah *psychological safety*, yang merupakan kondisi psikologis ketika karyawan merasa aman dalam menunjukkan dan mengekspresikan dirinya tanpa rasa takut akan konsekuensi negatif atau karirnya akan terancam. *Psychological safety* sendiri sudah dianggap sebagai salah satu kondisi psikologis yang dapat meningkatkan engagement seseorang dalam pekerjaannya. Engagement merupakan pemanfaatan energi fisik, kognitif, dan emosional karyawan untuk melaksanakan peran kerja mereka, serta perasaan bertanggung jawab dan komitmen untuk menunjukkan kinerja terbaik (Kahn, 1990).

Sejumlah besar penelitian mengenai keselamatan kerja telah secara konsisten menunjukkan bahwa para pemimpin memainkan peran penting dalam memperkuat pentingnya praktik kerja yang aman, menjaga keselamatan tempat kerja, dan menciptakan persepsi bahwa tempat kerja mendukung keselamatan karyawan melalui komitmen mereka sendiri terhadap keselamatan, hal ini sering disebut dengan *leader safety commitment* (Barling et al., 2002). Namun, nyatanya banyak kebijakan dan praktik keselamatan dan kesehatan yang dinyatakan secara terbuka mungkin tidak sepenuhnya ditegakkan di tempat kerja (Halbesleben, 2010).

## METODE

### *Desain Penelitian*

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan positivisme dan memiliki asumsi bahwa suatu realitas sosial dibentuk dari adanya fakta objektif yang diperoleh dari uji statistik untuk mengetahui adanya pengaruh antar variabel. Penelitian ini menggunakan metode survey karena metode ini dapat memberikan gambaran kepada peneliti tentang bagaimana seseorang berpikir dan berlaku sesuai dengan pernyataan pada kuesioner (Neuman, 2003). Metode penelitian yang digunakan peneliti untuk penelitian ini adalah kuantitatif eksplanatori. Penelitian eksplanatori akan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui uji hipotesis, yaitu menguji hipotesis berdasarkan teori yang telah dirumuskan sebelumnya. Kemudian data yang telah diperoleh dihitung melalui pendekatan kuantitatif (Azwar, 2010).

Peneliti memutuskan untuk menggunakan teknik nonprobability sampling dengan purposive sampling. Teknik nonprobability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sedangkan purposive sampling merupakan sampling yang sample nya ditentukan oleh peneliti berdasarkan karakteristik yang sudah dikehendaki. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Adapun kriteria sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karyawan yang bekerja diperusahaan yang menerapkan safety leadership
2. Bersedia untuk mengikuti kuisisioner yang diberikan oleh peneliti
3. Karyawan yang setidaknya pernah bekerja selama 6 bulan diperusahaan tersebut

### Melaporkan data deskriptif

Pemilihan data dan penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling. Objek penelitian ini adalah karyawan yang telah bekerja diperusahaan yang menerapkan safety leadership, serta karyawan yang telah bekerja setidaknya 6 bulan diperusahaan tersebut untuk menghindari bias. Peneliti mendapatkan total 98 responden yang sesuai dengan kriteria dan bersedia mengisi kuisisioner yang dibuat oleh peneliti.

Peneliti menggunakan uji kuantitatif dalam melakukan penelitian, uji tersebut dilakukan menggunakan 3 variabel yaitu *work engagement*, resiliensi, dan *leader safety commitment*. Resiliensi merupakan variabel bebas dalam penulisan ini. Variabel ini merupakan variabel stimulus, prediktor, dan biasanya variabel bebas mempengaruhi/ menjadi sebab adanya variabel terikat / variabel dependen (Azwar, 2015). Resiliensi dipandang sebagai ukuran keberhasilan kemampuan coping stress (Connor & Davidson, 2003). Berikut adalah aspek-aspek resiliensi :

- a. Tenacity (Kegigihan)
- b. Strength (Kekuatan)
- c. Optimism (Optimisme)

Pengukuran reabilitas resiliensi penulis menggunakan alat ukur yang dikembangkan oleh Connor & Davidson, 2003) yang terdiri dari 25 aitem dengan 5 pilihan jawaban (1="sangat tidak setuju", 5="sangat setuju"), dengan koefisien reliabilitas yang cukup baik ( $\alpha=.915$ )."

Schaufeli dan Bakker (2004) mendefinisikan work-engagement sebagai sesuatu yang bersifat positif yang berkaitan dengan perilaku dalam pekerjaan yang meliputi pikiran mengenai hubungan antara pekerja atau karyawan dengan pekerjaannya, yang ditandai dengan semangat (vigor) dan dedikasi (dedication) serta penghayatan (absorption) dalam pekerjaan. Berikut aspek-aspek work engagement.

- a. Semangat (Vigor)
- b. Dedikasi (Dedication)
- c. Penghayatan (Absorption)

Pengukuran reabilitas *work engagement* penulis menggunakan alat ukur yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2014) yang terdiri dari 17 aitem dengan 5 pilihan jawaban (1="sangat tidak setuju", 5="sangat setuju"), dengan koefisien reliabilitas yang cukup baik ( $\alpha=.915$ )."

*Leader safety commitment* adalah proses yang menggambarkan suatu kondisi yang diharapkan, menyiapkan tim untuk menuju sukses dan terlibat dalam upaya diskresioner yang mendorong nilai

keselamatan (Beus, 2019). Pengukuran reabilitas *leader safety commitment* penulis menggunakan alat ukur yang dikembangkan oleh (Beus, 2019) yang terdiri dari 6 aitem dengan 5 pilihan jawaban (1=“sangat tidak setuju”, 5=“sangat setuju”), dengan koefisien reliabilitas yang cukup baik ( $\alpha=.922$ ).”

**HASIL PENELITIAN**

*Analisis Data*

Tabel 1  
Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Resiliensi Terhadap *Work Engagement*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4.146	8.368		-.495	.621
Resiliensi	.659	.079	.647	8.319	.000

a. Dependent Variable: *work engagement*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.647 <sup>a</sup>	.419	.413	8.243

a. Predictors: (Constant), Resiliensi

Signifikansi resiliensi terhadap *work engagement* sebesar 0.00 yang berarti resiliensi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap *work engagement*. Serta pada hasil koefisien determinasi atau  $R^2$  mendapatkan nilai 0.419 yang berarti memiliki resiliensi terhadap *work engagement* sebesar 41.9%

Tabel 2  
Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) *Leader Safety Commitment* Terhadap *Work Engagement*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21.706	5.490		3.954	.000
<i>Safety Leadership</i>	1.709	.214	.633	8.004	.000

a. Dependent Variable: *work engagement*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.633 <sup>a</sup>	.400	.394	8.374

a. Predictors: (Constant), *Leader Safety Commitment*



Signifikansi *leader safety commitment* terhadap work engagement sebesar 0.00 yang berarti *leader safety commitment* mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap work engagement. Serta pada hasil koefisien determinasi atau R<sup>2</sup> mendapatkan nilai 0.400 yang berarti *leader safety commitment* terhadap work engagement sebesar 40%

Tabel 3

Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) *Resiliensi* terhadap *Work Engagement* dengan *Leader Safety Commitment* Sebagai Variabel Moderasi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	7.594	43.546		.174	.862
Resiliensi	.281	.433	.276	.648	.519
<i>Leader Safety Commitment</i>	.454	1.695	.168	.268	.790
Resiliensi * <i>Leader Safety Commitment</i>	.006	.017	.342	.371	.711

a. Dependent Variable: *Work engagement*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.729 <sup>a</sup>	.532	.517	7.479

a. Predictors: (Constant), Resiliensi x *Leader Safety Commitment*, Resiliensi, *Leader Safety Commitment*

*Leader safety commitment* digunakan sebagai moderator menunjukkan sedikit peningkatan pada pengaruh yang semula 41.9% menjadi 53.2% dan hasil signifikansi yang menunjukkan angka lebih dari 0.05 menunjukkan resiliensi tidak signifikan dalam mempengaruhi work engagement apabila menggunakan *leader safety commitment* sebagai moderasi.

### DISKUSI

Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada penelitian ini, dapat diketahui bahwa Resiliensi berpengaruh secara signifikan terhadap work engagement dimana H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fitri (2016), Steven (2017), dan (Damayanti, 2021).

Menurut Brasher et al. (2010) penyebab stres akan muncul jika yang bekerja di lingkungan yang terisolasi dalam jangka waktu yang lama. Hasil ini sesuai dengan teori yang dipaparkan oleh Yuwono dkk dalam Yuniar dkk (2020) yakni karyawan yang tidak mampu menghadapi tantangan (tidak resilien) dan mengubah tantangan yang dihadapi menjadi kesempatan untuk bangkit akan menunjukkan perilaku yang negatif. Dimana perilaku yang timbul seperti agresi, menyakiti rekan kerja, mementingkan tugas diri sendiri. Di lain pihak, agen yang lebih resilien akan semakin mungkin menolong teman sekerjanya tanpa mengharap imbalan, memberikan ide-ide yang bermanfaat bagi organisasi, mematuhi peraturan agar terhindar konflik dengan karyawan lain dan sadar akan semua tugas dan tanggung jawabannya tanpa tekanan atasan.

Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada penelitian ini, dapat diketahui bahwa *leader safety commitment* berpengaruh secara signifikan terhadap work

engagement dimana H0 ditolak dan H1 diterima. Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada penelitian ini, dapat diketahui bahwa secara bersamaan resiliensi *leader safety commitment* berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* yang menunjukkan H0 ditolak dan H1 diterima. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuan (2021) yang menunjukkan bahwa implikasi *leader safety commitment* sangat penting terutama dalam pandemi yang terjadi dan berdampak pada perusahaan, implikasi *leadership* yang tepat juga akan berdampak pada *work engagement* yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan. Lebih jauh dibahas oleh Santoso (2017) bahwa peningkatan *work engagement* yang dirasakan karyawan akan meningkatkan resiliensi karyawan.

Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada penelitian ini, dapat diketahui bahwa resiliensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* dengan *leader safety commitment* sebagai variabel moderator yang menunjukkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak. Penelitian dalam konteks ini masih sangat terbatas, namun penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Safitri (2022) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa resiliensi dan *leader safety commitment* berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* namun tidak saat *leader safety commitment* menjadi. Hasil dalam penelitian ini menjelaskan apabila *leader safety commitment* tidak bisa memperkecil atau memperbesar pengaruh antara resiliensi dan *work engagement*.

Selanjutnya, dalam penelitian ini diketahui pula bahwa variabel moderator, yaitu *leader safety commitment* tidak mengurangi pengaruh antara resiliensi terhadap *work engagement* pada karyawan. Hal tersebut berarti bahwa berkomitmen atau tidaknya pemimpin terhadap keselamatan tidak memengaruhi pengaruh antara resiliensi terhadap *work engagement* pada karyawan. *Leader safety commitment* yang tidak memoderasi pada penelitian ini dapat terjadi karena berbagai alasan, seperti faktor-faktor yang dapat memengaruhi *work engagement* dan variabel lain yang dapat memoderasi pengaruh resiliensi terhadap *work engagement* dibandingkan *leader safety commitment*.

### SIMPULAN

Secara umum penelitian ini mencoba melakukan analisis terhadap pengaruh resiliensi terhadap *work engagement* dengan adanya moderasi *leader safety commitment*. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada 97 karyawan yang bekerja setidaknya 6 bulan pada perusahaan yang menerapkan safety leadership mendapatkan hasil sebagai berikut:

1. Resiliensi berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement*
2. *Leader safety commitment* berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement*
3. *Leader safety commitment* tidak dapat memoderasi pengaruh resiliensi terhadap *work engagement*.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis ingin mengucapkan kepada dosen pembimbing, keluarga, dan teman-teman yang selalu memberikan support kepada saya hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.



### DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

Refangga Wisnu Andika Putra tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi manapun yang mungkin akan mengambil untung dari diterbitkannya naskah ini.

### PUSTAKA ACUAN

- Ayangeawam, J., Tertindi, M., & Tyokyaa, L. (2014). Resilience and Organizational Trust as Correlates of Work Engagement among Health Workers in Makurdi Metropolis. In *European Journal of Business and Management* *www.iiste.org ISSN* (Vol. 6, Issue 39). Online. *www.iiste.org*
- Azwar, S. (2010). *Metodelogi penelitian*. Pustaka Pelajar.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Work engagement: Further reflections on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *20*(1), 74–88.  
<https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.546711>
- Barling, J., Loughlin, C., & Kelloway, E. K. (2002). Development and test of a model linking safety-specific transformational leadership and occupational safety. *Journal of Applied Psychology*, *87*(3), 488–496.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.488>
- Brasher, K. S., Dew, A. B. C., Kilminster, S. G., & Bridger, R. S. (2010). Occupational stress in submariners: The impact of isolated and confined work on psychological well-being. *Ergonomics*, *53*(3), 305–313.  
<https://doi.org/10.1080/00140130903067763>
- Dalal, R. S., Baysinger, M., Brummel, B. J., & Lebreton, J. M. (2012). The relative importance of employee engagement, other job attitudes, and trait affect as predictors of job performance. *Journal of Applied Social Psychology*, *42*(SUPPL. 1). <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.01017.x>
- Damayanti, H., & Mursid, A. (2021). *PENGARUH OCCUPATIONAL STRESS DAN PSYCHOLOGICAL CONTRACT TERHADAP WORK ENGAGEMENT MELALUI PSYCHOLOGICAL WELL BEING DI SAAT PANDEMI COVID 19 (Studi pada Karyawan KCP Bank Jateng Pasar Johar)*. IX.
- Fitri, N., Astika, L., & Saptoto, R. (2016). Peran Resiliensi dan Iklim Organisasi terhadap Work Engagement. *JOURNAL OF PSYCHOLOGY*, *2*(1), 38–47.
- Fletcher, D. , & S. M. (2013). *Psychological resilience: A review and critique of definitions, concepts, and theory*. *European psychologist*. *12*.
- Halbesleben, J. R. (2010). *A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences*. *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (Vol. 8, Issue 1).
- Kahn, W. A. (1990). *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*. *Academy of management journal*, *33*(4), 692–724. *33*(4), 692–724.
- Leiter, M. P. , & B. A. B. (2010). *Work engagement: introduction* (Vol. 1).

- Meyer, J. P. , & A. N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari rumah (working from home/WFH): menuju tatanan Baru era pandemi Covid 19. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4, 126–150.
- Nayenggita, K. (2020). *Gambaran work engagement pada karyawan PT Astra Graphia Tbk*. Doctoral dissertation, Universitas Pelita Harapan.
- Neuman, S. B. , & D. D. K. (2003). *Handbook of early literacy research*.
- Nurtjahjani, F., Fury Puspita, A., & Novitasari, A. F. (2022). *The International Journal of Social Sciences World Effect of Transformational Leadership on Work Engagement as Mediated by Educator Motivation*. 4(1), 260–271. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6624845>
- Ojo, A. O., Fawehinmi, O., & Yusliza, M. Y. (2021). Examining the predictors of resilience and work engagement during the covid-19 pandemic. *Sustainability (Switzerland)*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/su13052902>
- Othman, N. , G. Z. , & A. S. A. (2013). Resilience and work engagement: A stitch to nursing care quality. *Journal of Global Management*, 6(1).
- Safitri, N. K. M. , & H. S. (2022). *PENGARUH RESILIENCE DAN LEADER SAFETY COMMITMENT TERHADAP JOB REATTACHMENT KARYAWAN DI MASA PANDEMI COVID-19*. <https://doi.org/10.47353/bj.v2i3.126>
- SANTOSO, M. R., & JATMIKA, D. (2017). HUBUNGAN RESILIENSI DENGAN WORK ENGAGEMENT PADA AGEN ASURANSI PT X. *Jurnal Ecopsy*, 4(2), 117. <https://doi.org/10.20527/ecopsy.v4i2.3853>
- Sonnentag, S., Eck, K., Fritz, C., & Kühnel, J. (2020). Morning Reattachment to Work and Work Engagement During the Day: A Look at Day-Level Mediators. *Journal of Management*, 46(8), 1408–1435. <https://doi.org/10.1177/0149206319829823>
- Steven, J., & Prihatsanti, U. (2017). HUBUNGAN ANTARA RESILIENSI DENGAN WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN BANK PANIN CABANG MENARA IMPERIUM KUNINGAN JAKARTA. In *Jurnal Empati, Agustus* (Vol. 7, Issue 3).
- Walumbwa, F. O. , & S. J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of Applied Psychology*, 5, 1275.
- Yuan, Z., Ye, Z., & Zhong, M. (2021). Plug back into work, safely: Job reattachment, leader safety commitment, and job engagement in the COVID-19 pandemic. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 62–70. <https://doi.org/10.1037/apl0000860>
- Yuniar, R. W. (2020, April 3). *May Day 2020: Buruh yang dipecah saat pandemi virus corona, tidak dapat pesangon, tabungan “habis sudah.”*