**PENGARUH PELATIHAN KEPEMIMPINAN DIRI TERHADAP KETERIKATAN KERJA DENGAN KESEJAHTERAAN SUBJEKTIF SEBAGAI VARIABEL KONTROL PADA PRAMUNIAGA MILENIAL DI CV X**

**Naskah Publikasi**



*Nindyo Prasetyo*

*16511051*

**PROGRAM MAGISTER PSIKOLOGI PROFESI**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA YOGYAKARTA**

2020

PENGARUH PELATIHAN KEPEMIMPINAN DIRI TERHADAP KETERIKATAN KERJA DENGAN KESEJAHTERAAN SUBJEKTIF SEBAGAI VARIABEL KONTROL PADA PRAMUNIAGA MILENIAL DI CV X

THE EFFECT OF SELF LEADERSHIP TRAINING ON WORK ENGAGEMENT WITH SUBJECTIVE WELLBEING AS CONTROL VARIABEL IN MILLENNIAL STEWARDS AT CV X

Nindyo Prasetyo1, Alimatus Sahrah2

12Universitas Mercu Buana Yogyakarta

12[nindyoprasetyosolo@gmail.com](mailto:nindyoprasetyosolo@gmail.com)

12085786155155 (WA)

Abstrak

Peningkatan Keterikatan Kerja diikuti dengan menguatnya kognisi atau keyakinan pekerja tentang kontrol yang mereka miliki terhadap lingkungan mereka, yang diwujudkan dalam dalam strategi kognitif yaitu Kepemimpinan Diri. Namun, karena Keterikatan Kerja memiliki hubungan dengan Kesejahteraan Subjektif, maka variabel Kesejahteraan Subjektif perlu dikontrol agar peningkatan Keterikatan Kerja hanya merupakan pengaruh dari Kepemimpinan diri. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan Kepemimpinan Diri terhadap Keterikatan Kerja dengan Kesejahteraan Subjektif sebagai variabel kontrol pada pramuniaga milenial. Subjek penelitian ini adalah pramuniaga milenial di CV. X, yang berjumlah 24 subjek. Dengan *pretest-posttest control group design*, maka 24 subjek penelitian tersebut kemudian dikelompokan dalam kelompok eksperimen dan kelompok kontrol dengan cara randomisasi. Hasil penelitian melalui uji anakova ditemukan nilai F sebesar 11,533 engan signifikansi sebesar 0,003 (p<0,05), yang berarti bahwa tanpa pengaruh Kesejahteraan Subjektif, terdapat perbedaan Keterikatan Kerja pramuniaga millennial yang tidak diberikan dan yang diberikan pelatihan Kepemimpinan Diri. Selain itu, ditemukan pula pada *corrected model,* nilai F sebesar 54.039 dengan signifikansi sebesar 0,000 (p<0,05), yang berarti bahwa secara stimultan aspek Kesejahteraan Subjektif dan pelatihan Kepemimpinan Diri berpengaruh terhadap peningkatan Keterikatan Kerjapramuniaga millennial. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan Kepemimpinan Diri berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Kerja pada pramuniaga millennial yang dikontrol dengan variabel Kesejahteraan Subjektif.

**Kata Kunci**: Kepemimpinan Diri, Keterikatan Kerja, Kesejahteraan Subjektif

Abstract

The increase in work engagement is followed by the strengthening of workers' cognition or beliefs about the control they have over their environment, which is manifested in a cognitive strategy, namely self-leadership. However, since work engagement relates to subjective wellbeing, the subjective wellbeing variable needs to be controlled so that the increase in work engagement is only an influence of self-leadership. This research was to find out the effect of self-eadership training on work engagement with subjective wellbeing as the control variable among millennial salesclerks. The subjects of this research were 24 millennial salesclerks at CV. X. A pretest-posttest control group design was applied in this research and the 24 salesclerks were randomly grouped into an experimental group and a control group. The results of Ancova test showed an F-value of 11.533 with a significance value of 0.003 (p<0.05) meaning that without the influence of Subjective Wellbeing, there was a difference in the Work Engagement of the millennial salesclerks who have received or not received self-leadership training. In addition, in the corrected model there was also found an F-value of 54.039 with a significance value of 0.000 (p <0.05) which means that the subjective wellbeing aspects and self-leadership training simultaneously have an effect on the increase of work engagement of the millennial salesclerks. Based on the results of this research, it can be concluded that Self-Leadership training has a significant effect on work engagement of the millennial salesclerks which was controlled by the subjective wellbeing variable.

**Keywords:** self leadership, work engagement, subjective wellbeing

PENDAHULUAN

Pada tanggal 11 Maret 2020 [Organisasi Kesehatan Dunia (WHO)](https://www.cnbcindonesia.com/tag/who) secara resmi mengumumkan wabah [virus corona (COVID-19)](https://www.cnbcindonesia.com/tag/corona) sebagai pandemi. Wabah global Covid-19 merupakan jenis bencana yang bakal berdampak lama pada masa mendatang, menurut Direktur Jenderal Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) Tedros Adhanom Ghebreyesus. Pandemi tersebut telah menjangkiti lebih dari 17 juta orang dan menelan lebih dari 670 ribu korban jiwa sejak kemunculannya pertama kali dilaporkan di Kota Wuhan, China. Kondisi ekonomi di berbagai negara babak belur akibat pembatasan Covid-19 yang diterapkan untuk memutus mata rantai penyebaran virus corona. Benua Asia disebut mulai menghadapi gelombang kedua dan beberapa negara dilaporkan mengalami resesi ekonomi akibat dampak dari upaya pembatasan termasuk Indonesia (Anwar, 2020).

Menurut Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN)/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) Suharso Monoarfa bahwa [daya beli masyarakat](https://republika.co.id/tag/daya-beli-masyarakat)turun akibat pandemi Covid-19, turunnya daya beli disebabkan oleh berkurangnya jam kerja selama masa pembatasan sosial di berbagai daerah Indonesia untuk mengantisipasi penyebaran Corona atau COVID-19 dan hal itu berdampak pada berbagai sektor baik sektor industri manufaktur maupun Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) (Rezkisari, 2020).

Turunnya daya beli masyarakat juga berpengaruh pada kinerja industri ritel. Di Indonesia pun tak lepas dari menurunnya penjualan ritel dimana dalam rangka melakukan mitigasi penyebaran Covid-19, pemerintah menghimbau kepada masyarakat untuk berkegiatan di rumah saja dan melakukan *social distancing*. Ketua Umum Asosiasi Peritel Indonesia (Aprindo) Roy Mandey memperkirakan industri ritel hanya akan tumbuh 3-3,5 persen pada tahun ini. Angka itu berarti turun lebih dari setengahnya dibandingkan pertumbuhan industri ritel pada tahun 2019 yang mencatat angka 8-8,5 persen (Qomariyah, 2020).

Hal itu juga terjadi dengan ritel CV. X yang melayani penjualan *fashion and shoes retail*. Dampak dari pandemi covid 19 sangat dirasakan oleh perusahaan ritail seperti CV X ini. Daya beli masyarakat yang menurun, himbauan untuk dirumah saja dan social distancing membuat omset penjualan dari CV. X menjadi menurun drastis menurut *Human Resource Development* (HRD) penurunannya mencapai 50 %.

CV. X telah hadir selama 44 tahun, saat ini memiliki sembilan cabang yang masing-masing terletak di Kabupaten Klaten (lima cabang), Kabupaten Sukoharjo (satu cabang), Kabupaten Boyolali (satu cabang), Kabupaten Wonosari Gunung Kidul (satu cabang) dan Kabupaten Karanganyar (satu cabang). CV X adalah toko perusahaan ritel modern dan menjadi *market leader* di kota atau kabupaten yang ada cabang dari CV. X ini. Karyawan pada CV. X ini berjumlah 432 orang dimana berdasarkan struktur organisasi yang ada, komisaris dipegang oleh pemilik perusahaan kemudian dibawahnya secara berjenjang terdapat pimpinan umum, pemimpin bidang, pemimpin toko, asisten toko produk, pemimpin wilayah dan pramuniaga. Dampak dari pandemi covid 19 ini, CV. X juga melakukan perubahan kebijakan yang didalamnya termasuk melakukan *work from home* (WFH) bagi karyawannya. Pramuniaga sebagai ujung tombak dari CV. X untuk melakukan penjualanpun tidak luput dari kebijakan WFH ini, dimana jika tidak ada jadwal masuk kerja maka pramuniaga juga melakukan WFH dengan tetap melakukan tugasnya berjualan melalui online dan situasi serta keadaan pada CV X ini menarik bagi peneliti untuk melakukan penelitian pada CV. X ini.

Dalam situasi sekarang ini, perusahaan tentunya membutuhkan kenerja yang tinggi dari karyawannya agar tetap dapat bertahan dan produktiv pada situasi ini. CV X ini mempunyai visi yang bekenaan dengan sumber daya manusianya dimana CV. X ini menempatkan profesionalisme sebagai tujuan dari organisasi seperti yang terlihat pada dalam visi perusahaan, yaitu “Menjadi perusahaan yang kokoh dan megah, memiliki karyawan yang profesional dan punya komitmen sosial yang tinggi”. Menurut Rajab (2002) bahwa profesionalisme sangat dibutuhkan dalam organisasi dimana sumber daya manusia yang profesional, akan menciptakan kemampuan yang baik dan komitmen dari orang-orang bekerja dalam organisasi tersebut sekaligus dapat membina citra organisasi. Menurut Spector (2013) secara umum komitmen tersebut melibatkan Keterikatan Kerja karyawan terhadap pekerjaannya. Komitmen merupakan sebuah variabel yang mencerminkan derajat hubungan yang dianggap dimiliki oleh individu terhadap pekerjaan tertentu dalam organisasi. Greenberg dan Baron (2003) mengemukakan bahwa komitmen mereﬂeksikan tingkat identifkasi dan Keterikatan Kerja individu dalam pekerjaannya dan ketidaksediannya untuk meninggalkan pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, untuk mewujudkan karyawan yang profesional membutuhkan karyawan yang mempunyai keterikatan kerja yang tinggi dimana pekerja yang sudah mempunyai keterikatan kerja tinggi pada suatu organisasi akan mempermudah perusahaan untuk lebih produktif.

Dalam bisnis yang digeluti CV, X ini pramuniaga menjadi jabatan kunci untuk mencapai produktivikas perusahaan. Seiring berjalan waktu jabatan pramuniaga ini juga terus meregenerasi para pekerjanya. Regenerasi adalah salah satu cara agar organisasi dapat terus *survive* pada setiap waktu. Hanya saja pada setiap generasi mempunyai karakteristik dan prilaku yang berbeda-beda. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan *Human Resource Development* (HRD) yang pada tanggal 3 September 2020, diketahui bahwa komposisi pada jabatan pramuniaga mulai didominasi oleh generasi milenial seperti seperti yang ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Komposisi Generasi Jabatan Pramuniaga

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Generasi** | **Jumlah** | **Umur** | **Persentase** |
| Generasi X | 25 orang | 41 tahun ≤ | 12.1 % |
| Generasi Y (milenial) | 164 orang | 20 tahun – 40 tahun | 79.7 % |
| Generasi Z | 17 orang | ≤ 20 tahun | 8.2 % |

Pengelompokan komposisi generasi pada tabel 1 menurut De Meuse dan Mlodzik (2010), pengelompokan generasi pekerja perusahaan dibagi beberapa kelompok yakni (1) *Matures,* lahir antara tahun 1920 hingga 1939; (2) *Boomers,* lahir tahun 1940 hingga 1959; (3) Generasi X, lahir tahun 1960 hingga 1979; dan (4) Generation Y atau milenial yang lahir tahun 1980 hingga akhir tahun 2000 dan diatas tahun 2000 adalah generasi Z. Dari Tabel 1 diketahui untuk komposisi pramuniaga untuk generasi X sejumlah 5 orang (12.1 %), generasi Y sejumlah 165 orang (79.7 %) dan generasi Z sejumlah 17 orang (8.2 %) sehingga dapat disimpulkan untuk generasi Y (milenial) mendominasi komposisi pramuniaga pada CV X.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Oktariani, Hubeis, dan Sukandar (2017) menunjukkan karakteristik generasi Y, secara umum dapat dikatagorikan menjadi dua, yaitu karakteristik positif dan negatif. Delapan jenis karakteristik positif yang dimiliki generasi Y adalah peduli teknologi baru, suka mencoba-coba, aktif, memiliki kreativitas tinggi, tidak takut dengan perubahan, memiliki ide-ide brilian, pintar, dan handal. Sebaliknya, delapan jenis karakteristik negatif yang melekat pada generasi Y adalah individualis, mudah bosan, ego sentris, tampil beda, tidak sabar, tidak peduli, memiliki komitmen dan loyalitas rendah, dan tidak pernah serius.

Dari wawancara dengan HRD tersebut juga diketahui bahwa pramuniaga generasi milenial pada CV. X ini sering mengeluh masalah gaji padahal gaji yang diterima sudah sesuai dengan standar Upah Minimum Regional (UMR). Mereka sering membandingkan dengan pabrik yang disekitarnya yang menurut mereka *take home pay* lebih besar dan dengan alasan itu seringkali mereka langsung *resign* begitu saja dengan mengajak teman-temannya, yang tentunya hal ini membuat perusahaan menjadi kewalahan. Dalam wawancara itu juga diketahui bahwa pramuniaga milenial ini juga mengeluh mengenai jam kerja dimana hari sabtu minggu ia harus bekerja. *Fleksibiitas* kerja juga sering kali dikeluhkan oleh pramuniaga generasi milenial,dimana aturan shift kerja ternyata kurang mereka sukai, mereka menginginkan pekerjaan yang tidak terikat. HRD juga menyampaikan bahwa pramuniaga milenial ini kurang memiliki tanggung jawab pada pekerjaan, hal itu terlihat pada pekerjaannya dimana generasi ini tidak mau melakukan pekerjaan diluar pekerjaan pokoknya yaitu berjualan tanpa mempedulikan lingkungan yang kotor, alat peraga yang rusak atau barang barang yang seharusnya tidak layak jual. Dalam hal melakukan pekerjaannya pun pramuniaga milenial ini dinilai kurang bersemangat dalam bekerja, mereka bekerja asal bekerja tidak berusaha untuk dapat mencapai target yang ditetapkan. Menurut HRD, pramuniaga milenial ini dirasa tidak mengeluarkan kemampuan terbaiknya dalam bekerja dan terkesan malas hal itu terlihat bonus bulanan dari para pramuniaga milenialrendah yang menandakan kinerjanya rendah dibanding generasi X yang ada di perusahaan ini.

Hasil wawancara dengan HRD juga diketahui bahwa beberapa pimpinan toko pernah memberikan teguran kepada pramuniaga milenial ini karena pekerjaanya dinilai kurang sesuai target akan tetapi seringkali karyawan generasi ini malah *resign* keesokan harinya. Kemudian, adanya keluhan terhadap sikap pramuniaga milenial ini sering yang mangkir ketika ada lembur. Hasil wawancara dengan atasan pramuniaga yaitu supervisor, diketahui bahwa pramuniaga milenial ini paling banyak mengeluh ketika penyusunan jadwal kerja seriap bulannya karena tidak sesuai dengan keinginannya. Supervisor juga mengeluh ketika banyak pramuniaga milenial ini menolak untuk mengantikan pramuniaga lain yang sedang ijin. Dari hasil diskusi dengan Pemimpin Bidang SDM di CV. X ditemukan bahwa karyawan pramuniaga milenial pada CV. X dirasa masih seenaknya sendiri, bekerja hanya asal bekerja, susah diatur dan mudah sekali untuk mengundurkan diri dari pekerjaan. Padahal kedepan akan semakin banyak karyawan milenial yang kan mengisi posisi pada CV.X.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa narasumber tersebut diatas terdapat beberapa permasalahan pada pramuniaga milenial. Permasalahan tersebut antara lain, pramuniaga milenial ini dinilai kurang bersemangat, malas dalam bekerja, tidak berusaha untuk mencapai target *(vigor)*. Pramuniaga milenial ini dinilai tidak mengeluarkan kemampuan terbaiknya dalam bekerja, kurang bertanggung jawab, kurang merasa meiliki terhadap perusahaan, mengeluh jika jadwal jaga tidak sesuai harapannya dan menolak untuk mengantikan pramuniaga lain yang sedang ijin dan mudah mengundurkan diri dari perusahaan (*dedication*) dan pramuniaga milenial ini juga mengeluh mengenai jam kerja serta mangkir ketika ada lembur *(absorption*). Ketiga aspek itu adalah aspek dari Keterikatan Kerja menurut Schaufeli dan Bakker (2004) dimana keterikatan kerja merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor, dedication,* dan *absorption*.

Telah banyak studi yang dilakukan mengenai *keterikatan (engagement)* , tetapi sampai saat ini belum ada definisi yang konsisten dan universal mengenai *keterikatan (engagement)*, begitu juga dalam hal operasionalisasi dan pengukurannya yang masih dalam cara yang berbeda-beda (Kular et al., 2008). Oleh karena itu penggunaan istilah *keterikatan (engagement)* yang dikemukakan oleh berbagai peneliti masih berbeda-beda, ada yang menyebut dengan istilah *keterikatan* *pekerja* (*Employee engagement*) seperti Saks (2006) dan istilah Keterikatan Kerja, seperti Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, dan Bakker (2002). Keterikatan Kerja mengacu pada hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya, sedangkan (*Employee engagement*) terkait hubungan antara karyawan dengan organisasi (Schaufeli & Bakker, 2010).

Keterikatan kerja karyawan yang rendah disebut juga dengan *disengaged* (Kahn, 1990). Disisi lain, karyawan yang menunjukkan Keterikatan Kerja rendah akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan. Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan dampak dari karyawan yang memiliki keterikatan kerja rendah akan mengakibatkan efikasi pada pekerja berkurang, hal ini akan mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan pada organisasi. Bandura (1997) menjelaskan efikasi dalam diri individu berkaitan langsung dengan *absorpsi* dan usaha untuk menyelesaikan sebuah tugas atau pekerjaan. Selain itu, gejala dari karyawan yang *disengage* juga dapat diketahui dari kurangnya semangat, sering melakukan kesalahan, kurang energi, serta kurangnya keterikatan dengan organisasi (Pech & Slade, 2006).

Karyawan yang *engaged* memiliki karakteristik tertentu yang semuanya berguna bagi kesuksesan organisasi (Bakker, 2009). Karyawan yang *engaged* sangat berenergi, memiliki sikap dan level aktifitas yang positif, mau berinisiatif pada pekerjaan dan menghasilkan umpan balik positif bagi dirinya. Karyawan tersebut juga menunjukkan semangat dan antusiasme yang tinggi meskipun berada di luar pekerjaanya (Bakker, 2009). Schaufeli et al. (2002) juga menyebutkan bahwa karyawan yang *engaged* akan memiliki dedikasi kuat kepada organisasi yang ditandai oleh adanya keterlibatan tinggi dalam usaha-usaha kemajuan organisasi. Mereka juga memliki ketangguhan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kahn (1990) menyatakan bahwa karyawan merasa bahwa keberadaannya di perusahaan mendapat pengakuan, sehingga karyawan akan memberikan usaha terbaik mereka bagi perusahaan karena mereka merasa telah menjadi bagian dari perusahaan. Semua yang dilakukan dalam pekerjaan bukanlah cara mereka untuk menunjukkan diri dan mendapatkan pujian dari orang lain, melainkan karena mereka sangat senang dalam melakukan pekerjaannya

Bakker dan Demerouti (2017)mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja adalah *personal resources*. *Personal Resources* adalah daya diri positif yang berhubungan dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan dari individu untuk mengendalikan dan memberikan dampak baik pada lingkungan (Bakker & Demerouti, 2008). Peran *personal resources* dalam bekerja menggambarkan pentingnya peran karakter dalam diri individu bagi pekerjaan mereka (Ayu, Maarif, & Sukmawati, 2015). Xanthopoulou et al. (2007) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *personal resources* memilikiperanan yang paling penting dan mengacu pada kognitif atau keyakinan pekerja tentang kontrol yang mereka miliki terhadap lingkungan mereka.

Van den Heuvel et al. (2010) mengatakan bahwa *personal resources* diwujudkan dalam strategi kognitif yaitu kepemimpinan diri, yang kemudian akan mempengaruhi keterikatan kerja dan kinerja pegawai. Kotzé (2017) serta Shaoping, Huachun, dan Yongheng (2015) menjelaskan adanya studi baru yang telah menguji peran sumber daya pribadi, yaitu modal psikologis, *mindfulness,* dan Kepemimpinan Diri terhadap Keterikatan Kerja. Dalam situasi yang dinamis, penuh ketidakpastian, dan sulit diprediksi dalam dunia bisnis, teori kepemimpinan diri yaitu kepemimpinan diri merupakan teori yang cocok untuk meningkatkan kinerja karyawan pada abad milenial (Sims & Manz, 1997). Rivai (2004) juga menyatakan bahwa untuk menghadapi ketidakpastian dalam dunia bisnis serta untuk meningkatkan kinerja karyawan, mencapai visi misi perusahaan maka model kepemimpinan yang sesuai pada abad milenial adalah Kepemimpinan Diri.

Kepemimpinan diri adalah proses mempengaruhi diri sendiri guna mengarahkan kognisi dan tindakannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Ho & Nesbit, 2009). Karyawan yang memiliki kemampuan kepemimpinan diri dapat memberikan kekuatan yang cukup untuk mendorong kinerja yang lebih baik bagi organisasi. Karyawan yang memiliki kepemimpinan diri akan menunjukkan kemampuannya yang lebih baik dalam bekerja seperti ketika di saat mengarahkan dirinya dengan baik. Karyawan bisa berkomitmen terhadap organisasinya dimana karyawan akan melakukan yang terbaik bagi tempatnya bekerja, berinovasi untuk kemajuan pekerjaannya, dan merasa puas terhadap pekerjaannya jika karyawan tersebut bisa melakukan pekerjaan dengan baik. Karyawan mampu memperbaiki perilaku yang salah atau buruk melalui perasaan bersalah ketika gagal melakukan pekerjaan dengan baik dan berusaha menghindari kesalahan saat bekerja sehingga persiapan segala sesuatu yang dibutuhkan untuk bekerja (Harun, Tabak, & Arlı, 2017).

Hasil riset dapat menjelaskan bahwa kepemimpinan diri berpengaruh positif terhadap Keterikatan Kerja dan kinerja atau *job, follower* dan *grup performance* (Wang & Hsieh, 2013). Selain itu, Kepemimpinan diri juga memberikan pengaruh dengan membangun *self direction* dan *self motivation* untuk berperilaku positif agar meningkatkan kinerja secara optimal (Houghton, Dawley, & DiLiello, 2012). Pada perspektif motivasi dari dalam diri, kontrol diri, dan efikasi diri yang kuat berfungsi sebagai penggerak emosi yang kuat terhadap keterikatan kerja (Bakker & Demerouti, 2008), atau kepemimpinan diri terhadap keterikatan kerja (Kotzé, 2017; Shaoping et al., 2015). Hasil penelitian dari Gunawan (2018)menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan,antara kepemimpinan diri dengan keterikatan kerja. Perolehan tersebut menggambarkan semakin tinggi kepemimpinan diri seseorang maka tingkat keterikatan kerja juga semakin tinggi.

Kesejahteraan subjektif merupakan istilah yang erat kaitannya dengan kebahagiaan (*happiness*) (Bukhari & Khanam, 2015). Diener et al. (2018) mendefinisikan Kesejahteraan Subjektifsebagai persepsi tentang kehidupan yang meliputi evaluasi secara kognitif dan emosional atau afektif yang sering dikenal dengan istilah kebahagiaan, ketentraman, keberfungsian penuh, dan kepuasan hidup. Edmonson dan Moingen (dalam Payne & Cooper, 2003), menyatakan bahwa pekerja yang memiliki kesejahteraan subjektif yang tinggi menunjukkan keterikatan kerja yang lebih baik. Keterlibatan yang dimunculkan tidak hanya pada pekerjaan pekerjaan yang menjadi *job description*nya, akan tetapi juga kepada pekerjaan-pekerjaan yang berada di luar *job description* *(extra role).* Karyawan yang merasakan kebahagian dan kepuasan dalam hidupnya akan melakukan pekerjaan dengan nyaman dan sepenuh hati, sehingga Keterikatan Kerja semakin tinggi. Bakker dan Oerlemans (2012), Dalam beberapa penelitian tersebut diatas diketahui bahwa kepemimpinan dirimempengaruhi keterikatan kerja*,* tetapi kesejahteraan subjektifjuga sangat berpengaruh terhadap keterikatan kerja*,* sehingga dalam penelitian ini kesejahteraan subjektif dikendalikan supaya tidak membuat distorsi, tidak mencampuri tinggi rendahnya keterikatan kerja, pengaruh tinggi rendahnya keterikatan kerja memang benar-benar disebabkan oleh kepemimpinan diri.

Melalui latar belakang tersebut, selanjutnya peneliti akan melihat pengaruhnya dari penelitian eksperimental pelatihan kepemimpinan diri terhadap keterikatan kerja pramuniaga milenial denganvariabel kontrol kesejahteraan subjektif*.*

METODE

Subjek penelitian ini adalah pramuniaga di CV X dengan tahun kelahiran antara 1980 – 2000, memiliki masa kerja minimal satu tahun dalam perusahaan, belum pernah mengikuti pelatihan Kepemimpinan diri, dan memiliki skor keterikatan kerja rendah sampai sedang. Penentuan jumlah subjek pada penelitian ini dilakukan setelah pengambilan data awal *(pretest)* kepada 164 pramuniaga milenial dengan menggunakan skala keterikatan kerja dan skala kesejahteraan subjektif. Pencapaian nilai total masing-masing subjek akan dikategorikan dalam 3 kategori, yaitu menjadi tinggi, sedang, dan rendah. Partisipan yang mempunyai nilai sedang rendah pada skala Keterikatan Kerja akan terlibat dalam penelitian untuk kemudian dibagi menjadi dua kelompok melalui pengundian, yaitu kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Sistem pengundian dilakukan dengan menuliskan nomor genap dan ganjil pada kertas kecil untuk diundi. Subjek yang mendapatkan nomor ganjil maka masuk ke kelompok eksperimen dan subjek yang mendapatkan nomor genap masuk ke kelompok kontrol.

Desain eksperimen yang digunakan adalah *quasi eksperimental design,* karena memiliki kelompok kontrol namun tidak dapat berfungsi sepenuhnya untuk mengontrol variabel-variabel dari luar yang mempengaruhi pelaksanaan eksperimen (Sugiyono, 2012). Desain eksperimen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *pretest-posttest kontrol group design*. Menurut Sugiyono (2012), dalam desain eksperimen ini terdapat dua kelompok yang dipilih secara random, kemudian diberi pengukuran sebelum adanya perlakuan *(pretest)* dan setelah itu dilakukan pengukuran kembali *(posttest).* *Posttest* akan dilakukan setelah seminggu setelah perlakuan pada kelompok eksperimen. Perubahan dapat diukur dengan membandingkan perbedaan dalam sebuah fenomena atau variabel sebelum dan sesudah diberikan perlakuan. pada penelitian ini, yang ingin diketahui adalah pengaruh dari pelatihan kepemimpinan diri terhadap perubahan tingkat keterikatan kerja pada pramuniaga milenial dengan kesejahteraan subjektif sebagai variabel kontrol.

Dalam penelitian ini, skala psikologi merupakan metode pengumpulan data yang digunakan. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Keterikatan Kerja dan Skala Kesejahteraan Subjektif. Aitem-aitem dalam kedua skala tersebut dikelompokkan dalam kelompok pernyataan favorable dan unfavorable dan menggunakan skala Likert dengan 5 alternatif jawabannya yang telah dimodifikasi, yaitu Tidak Pernah (TP), Sangat Jarang (SJ), Kadang-kadang (KK), Sering (SR), dan Selalu (S).

Skala keterikatan kerja dari *Utrecht Work Engagement Scale (UWES 9)* disusun oleh Schaufeli dan Bakker (2004). Aitem digunakan untuk merefleksikan tiga aspek tersebut, yaitu *Vigor* (semangat) yang terdiri dari 3 item, dedikasi 3 item, dan keterlarutan kerja 3 item. Kristiana, dkk (2018) telah melakukan adaptasi dan validasi pada UWES dalam Bahasa Indonesia. Proses adaptasi UWES melalui tahap-tahap adaptasi menurut *International Test Committee* (ITC) *guidelines for translating and adapting test* yang menghasilkan UWES yang sudah sesuai dengan budaya Indonesia. Selanjutnya, proses validasi pada UWES melalui tahap uji validitas dengan menggunakan model Rasch dan estimasi reliabilitas menggunakan alpha cronbach, yang menghasilkan UWES adalah alat ukur yang valid dan reliabel (α = 0,85).

Untuk skala kesejahteraan subjektif, terdapat dua skala yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Positive Affect Negative Affect Schedule* (PANAS) (Watson, Clarck, & Tellegen, 1988) untuk mengukur aspek afek pada kesejahteraan subjektif dan *Satifaction with Life Scale* (SWLS) (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985) untuk mengukur aspek kognisi pada kesejahteraan subjektif. Akhtar (2019) menjelaskan bahwa kedua skala tersebut merupakan operasionalisasi pengukuran model kesejahteraan subjektif oleh Diener (1984). Akhtar (2019) telah mengevaluasi kriteria psikometris dari kedua skala tersebut keterikatan kerja untuk mengukur konstrak *Subjective Well Being*. Pada uji validitas, digunakan validitas faktorial menunjukkan bahwa skala tersebut memiliki validitas faktorial yang memuaskan. Pada estimasi reliabilitas ditemukan bahwa skala kesejahteraan subjektif reliabel. Skala ini kesejahteraan subjektif memiliki nilai reliabilitas 0,828 untuk skala kepuasan hidup, 0,861 untuk afeksi posistif dan 0,853 untuk afeksi negatif dan pada penelitian ini menggunakan skala kesejahteraan subjektif yang telah diadaptasi oleh Akhtar (2019).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis kovarian (anakova). Anakova adalah prosedur statistika yang menggunakan analisis varians (anava) juga mengungkap pengaruh variabel yang berkorelasi dengan variabel dependen (kovariat) (Coolican, 2014). Anakova adalah teknik statistik yang menggabungkan analisis regresi dan analisis varian. Anakova fungsinya sama dengan Anava, hanya saja dalam Anakova ditambah pengendalian secara statistik terhadap variabel numerik. Variabel numerik dimasukkan sebagai kovariabel dengan tujuan untuk menurunkan *error varianss*, dengan jalan menghilangkan pengaruh variable tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelatihan yang diberikan kepada pramuniaga millenial di CV. X bertujuan agar pramuniaga millenial mampu menerapkan kepemimpinan diri sehingga lebih *engaged* dengan pekerjaannya dan dengan perusahaan, dengan cara meningkatkan kesadaran diri individu untuk dapat memfasilitasi pengelolaan perilaku dan berupaya menciptakan situasi yang menyenangkan, sehingga membuat parmuniaga millennial merasa lebih berkompeten, meningkatkan kontrol diri yang berhubungan dengan perasaan akan pencapaian tujuan yang ditetapkan, serta mengubah cara pandang yang akan membentuk kebiasaan yang lebih positif dalam menganalisa suatu permasalahan. Berdasarkan analisis statistis maupun deskripsi skor terdapat perubahan keterikatan kerja pramuniaga millenial yang signifikan dari sebelum dilakukan pelatihan dan setelah dilakukan pelatihan, hal ini menunjukkan bahwa tujuan dari pelatihan kepemimpinan diri pada pramuniaga millenial telah tercapai. Hal ini selaras dengan penelitian sebelumnya dari Angraeny (2019) dalam penelitianya mengungkapkan bahwa pelatihan kepemimpinan diri memiliki pengaruh signifikan positif terhadap keterikatan kerja.

Kesejahteraan subjektif dipilih sebagai variabel kontrol dikarenakan pada penelitian-penelitian sebelumnya kesejahteraan subjektif dikatakan memiliki hubungan yang erat dengan keterikatan kerja yaitu berdasarkan penelitian Edmonson dan Moingen dalam Payne & Cooper (2003), menyatakan bahwa pekerja yang memiliki kesejahteraan subjektif yang tinggi menunjukkan keterikatan kerja yang lebih baik. Penelitian Russell (2008) juga memberikan bukti untuk hubungan positif antara kesejahteraan subjektif dan keterikatan kerja dimana individu dengan tingkat kesejahteraan subjektif yang tinggi dilaporkan lebih terlibat pada pekerjaan mereka dan membuat tingkat keterlibatan kerja semakin tinggi. Hal ini didukung oleh hasil uji korelasi yang menghasilkan Rhitung ­sebesar 0,871 dengan signifikansi sebesar 0,000 (p<0,05), sehingga dapat dikatakan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Dengan kata lain, semakin tinggi keterikatan kerja maka semakin tinggi pula kesejahteraan subjektif dan sebaliknya. Hasil uji korelasi tersebut didukung dengan hasil skala keterikatan kerja dan skala kesejahteraan subjektif sama-sama mengalami perbedaan, yaitu pada kelompok yang tidak diberikan dan kelompok yang diberikan pelatihan kepemimpinan diri. Melalui hal ini dapat terlihat lebih jelas alasan kesejahteraan subjektif dijadikan sebagai variabel kontrol yang dikendalikan pengaruhnya, sehingga tidak berpengaruh atau tidak memiliki efek terhadap gejala yang diteliti, sehingga dalam penelitian ini perubahan keterikatan kerja benar-benar dipengaruhi oleh intervensi pelatihan kepemimpinan diri.

Selanjutnya dari hasil pengujian untuk mengetahui pengaruh perbedaan kelompok yang tidak diberikan dan kelompok yang diberikan pelatihan kepemimpinan diri terhadap keterikatan kerja dengan menghilangkan pengaruh kesejahteraan subjektif sebagai variabel kontrol diperoleh angka signifikansi untuk kelompok yang tidak diberikan dan kelompok yang diberikan pelatihan Kepemimpinan Diri sebesar p = 0,003 (p<0,05). Nilai signifikansi di bawah 0,05 didukung dengan perbedaan rata-rata kelompok pada grafik 1, dimana rata-rata kelompok kontrol sebesar 28,25, yang lebih kecil nilainya jika dibandingkan dengan kelompok eksperimen sebesar 39,83, yaitu kelompok yang diberikan pelatihan kepemimpinan diri, dengan selisih sebesar 11,58. Dengan kata lain, ada perbedaan kelompok yang tidak diberikan dan kelompok yang diberikan pelatihan kepemimpinan diri terhadap tingkat keterikatan kerja pramuniaga millennial.

Grafik 1 Perbedaan Keterikatan Kerja Kelompok Kontrol dan Eksperimen

Intervensi pelatihan kepeminpinan diri yang diberikan kepada pramuniaga millenial di CV.X juga menunjukkan secara rinci perolehan setiap aspek dari keterikatan kerja pramuniaga millennial yaitu baik dari segi aspek *vigor, dedication*, dan *absorption* terlihat ada peningkatan setelah diberikan pelatihan. Grafik 1 merupakan gambaran peningkatan dari *pretest* ke *posttest* pada setiap aspek Keterikatan Kerja.

Grafik 2 Perubahan Aspek-aspek Keterikatan Kerja

Pada aspek *vigor*, ada peningkatan yang ditunjukkan juga kenaikan *mean empiris* dari rata-rata *pretest* sebesar 9,58 menjadi 13,67. Hal ini berarti pramuniaga millennial yang telah diberikan pelatihan Kepemimpinan Diri dapat menumbuhkan semangat kerjanya. Hal tersebut dapat didukung dari hasil evaluasi perilaku pramuniaga millennial setelah pelatihan dimana pada *self report* terlihat adanya semangat kerja yang meningkat dan dari hasil skala Kepemimpinan diri juga terdapat peningkatan dari *pretes* ke *posttest*.

Pada aspek *dedication,* ada peningkatan yang ditunjukkan juga kenaikan *mean empiris* dari rata-rata *pretest* sebesar 8,83 menjadi 13,09. Hal ini berarti pramuniaga millennial yang telah diberikan pelatihan Kepemimpinan Diricukup maksimal untuk menumbuhkan dedikasinya, yakni pramuniaga millennial dapat merubah cara pandang yang lebih positif sehingga dapat membentuk kebiasaan dalam menganalisa suatu permasalahan pada pekerjaannya dan mengeluarkan segala kemampuannya demi keberhasilan dalam pekerjaannya.

Pada aspek *absorption*, ada peningkatan yang ditunjukkan juga kenaikan *mean empiris* dari rata-rata *pretest* sebesar 7,58 menjadi 13,00. Hal ini berarti pramuniaga millennial yang telah diberikan pelatihan kepemimpinan diricukup maksimal untuk menumbuhkan keterlarutan kerjanya juga meningkatnya kesadaran diri individu, mampu mengelola perilaku, terutama yang berkaitan dengan tugas yang diperlukan, namun tugas tersebut tidak menyenangkan sehingga ia dapat larut dan fokus dalam bekerja.

Peningkatan keterikatan kerja pramuniaga millennial tidak hanya didapat dari hasil analisis statistik saja, namun juga diperoleh dari evaluasi pelatihan. Pada hasil evaluasi reaksi, ditemukan bahwa peserta merespon sangat baik terhadap pelaksanaan pelatihan, merasakan suasana yang nyaman, sarana dan prasarana yang mendukung, dan *trainer* yang dinilai memaparkan materi dengan baik. Pada hasil evaluasi pembelajaran, ada peningkatan dari sebelum pelaksanaan pelatihan dan setelah pelatihan, yang berarti para peserta memahami materi yang dipaparkan *trainer.* Pada evaluasi perilaku pramuniaga millennial, baik dari *self report* ataupun dari perilaku kepemimpinan diri yang ditunjukkan hasil *posttest* yang meningkat dibanding *pretest*, yang berarti para peserta mampu mengaplikasikan praktek kepemimpinan diri tersebut dalam rutinitas pekerjaan dengan efektif dan sebaik mungkin. Dengan hasil evaluasi reaksi, pembelajaran, dan perilaku yang semakin meningkat bermakna bahwa pramuniaga millenial mampu menerapkan kepemimpinan diridalam pekerjaannya, sehingga dapat meningkatkan keterikatan kerjanya.

Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Bakker dan Demerouti (2008) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan kerjaadalah *personal resources*. *Personal Resources* adalah daya diri positif yang berhubungan dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan dari individu untuk mengendalikan dan memberikan dampak baik pada lingkungan (Bakker & Demerouti, 2008). Xanthopoulou et al. (2007) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *personal rezsources* memilikiperanan yang paling penting dan mengacu pada kognitif atau keyakinan pekerja tentang kontrol yang mereka miliki terhadap lingkungan mereka. Van den Heuvel et al. (2010) mengatakan bahwa personal resources diwujudkan dalam strategi kognitif yaitu kepemimpinan diri, yang kemudian akan memengaruhi keterikatan kerja dan kinerja pegawai. Pada Penelitian yang dilakukan (Angraeny, 2019) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan diri memiliki pengaruh signifikan positif terhadap keterikatan kerja. selaras dengan penelitian (Kotzé, 2017) yang menunjukkan bahwa Kepemimipinan Diri merupakan determinan yang lebih kuat daripada *psychological capital* dan *mindfulness* dalam memberikan pengaruh positif terhadap keterikatan kerja.

Penelitian ini memiliki kelemahan atau keterbatasan, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi keterikataan kerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari dua variabel, yaitu kepemimpinan diri dan kesejahteraan subjektif, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi keterikatan kerja. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan skala yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pelatihan kepemimpinan diri berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja pada pramuniaga millennial yang dikontrol dengan variabel kesejahteraan subjektif dibuktikan dengan diterimanya hipotesis dalam penelitian ini. Dengan dihilangkannya pengaruh variabel kesejahteraan subjektif*,* keterikatan kerja tetap meningkat dengan pengaruh dari pelatihan kepemimpinan diri. Tiap-tiap aspek keterikatan kerja pramuniaga millennial meningkat baik dari aspek *vigor*, *dedication*, dan *absorption* setelah diberikan pelatihan kepemimpinan diri hal ini didukung juga dari hasil evaluasi pelatihan reaksi, pembelajaran, dan perilaku yang semakin meningkat dari sebelum dan setelah pelatihan.

Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu alternatif oleh perusahaan dalam langkah pengembangan dan evaluasi kinerja karyawan untuk bagaimana meningkatkan keterikatan kerja karyawan melalui pelatihan kepemimpinan diri. Kepada peniliti selanjutnya, dikarenakan keterbatasan waktu penelitian saat ini yang diselenggarakan di pada masa pandemi korona dimana perusahaan menerapkan kebijakan WFH maka untuk peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian setelah pandemi selesai. Selain itu, pelatihan hanya dapat berlangsung satu hari, maka saran untuk penelitian selanjutnya adalah mengenai waktu pelaksanaan pelatihan agar dapat dipertimbangkan lebih dari satu hari, sehingga materi mampu terserap lebih dalam oleh respondan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Akhtar, H. (2019). Evaluasi properti psikometris dan perbandingan model pengukuran konstruk subjective well-being. *Jurnal Psikologi*, *18*(1), 29–40. https://doi.org/10.14710/jp.18.1.29-40

Angraeny, Y. M. (2019). Efektifitas pelatihan kepemimpinan diri untuk meningkatkan Keterikatan Kerja pada staf unit manajemen di PT. XYZ. *Tesis*.

Anwar, F. (2020). WHO: Dampak Pandemi Corona Akan Terasa sampai Beberapa Dekade.

Ayu, D. R., Maarif, S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruhu job demands, job resources dan personal resources terhadap work engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, *1*(1), 12–22. https://doi.org/10.17358/JABM.1.1.12

Bakker, A. (2009). The Peak Performing Organization. In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), *The Peak Performing Organization* (pp. 50–72). https://doi.org/10.4324/9780203971611

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, *13*(3), 209–223. https://doi.org/10.1108/13620430810870476

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

Bakker, A. B., & Oerlemans, W. G. M. (2012). Subjective Well-being in Organizations. *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*, 1–31. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199734610.013.0014

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.

Bukhari, R., & Khanam, S. J. (2015). Happiness and life satisfaction among depressed and non depressed university students. *Pakistan Journal of Clinical Psychology*, *14*(2).

Coolican, H. (2014). *Research methods and statistics in psychology*. New York: Psychology Press.

De Meuse, K. P., & Mlodzik, K. J. (2010). A second look at generational differences in the workforce : implications for HR and talent management. *People & Strategy*, *33*(2), 1–7.

Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, *95*(3), 542–575.

Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, *49*(1), 71–75.

Diener, E., Lucas, R. E., & Oishi, S. (2018). Advances and open questions in the science of subjective well-Being. *Collabra: Psychology*, *4*(1), 15. https://doi.org/10.1525/collabra.115

Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizations* (Internatio). New Jersey: Pearson Education, Inc.

Gunawan, L. R. (2018). Hubungan antara s elf-leadership dengan keterikatan kerja pada driver ojek online skripsi. *Skripsi*.

Harun, S., Tabak, A., & Arlı, Ö. (2017). Consequences of self-leadership: A study on primary school teachers. *Educational Sciences: Theory & Practice*, *17*(3), 945–968. https://doi.org/10.12738/estp.2017.3.0520

Ho, J., & Nesbit, P. L. (2009). A refinement and extension of the self‐leadership scale for the Chinese context. *Journal of Managerial Psychology*, *24*(5), 450–476. https://doi.org/10.1108/02683940910959771

Houghton, J. D., Dawley, D., & DiLiello, T. C. (2012). The Abbreviated Self-Leadership Questionnaire (ASLQ): A more concise measure of self-leadership. *International Journal of Leadership Studies*, *7*(2), 216–232. Retrieved from http://regentuniversityonline.com/acad/global/publications/ijls/new/vol7iss2/IJLS\_Vol7Iss2\_Houghton\_pp216-232.pdf

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, *33*(4), 692–724.

Kotzé, M. (2017). The influence of psychological capital, self-leadership, and mindfulness on work engagement. *South African Journal of Psychology*, *48*(2), 279–292. https://doi.org/10.1177/0081246317705812

Kristiana, I. F., Fajrianthi, F., & Purwono, U. (2018). Analisis rasch dalam utrecht work engagement scale-9 (UWES-9) versi bahasa indonesia. *Jurnal Psikologi*, *17*(2), 204. https://doi.org/10.14710/jp.17.2.204-217

Kular, S., Gatenby, M., Chris, R., Soane, E., & Truss, K. (2008). Employee engagement: A literature review. In *Klinische Wochenschrift* (Vol. 64). https://doi.org/10.1007/BF01757208

Oktariani, D., Hubeis, A. V. S., & Sukandar, D. (2017). Kepuasan kerja generasi X dan generasi Y terhadap komitmen kerja di Bank Mandiri Palembang. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, *3*(1), 12–22. https://doi.org/10.17358/jabm.3.1.12

Payne, R. L., & Cooper, C. (2003). *Emotions at work: Theory, research and applications for management*. John Wiley & Sons.

Pech, R., & Slade, B. (2006). Employee disengagement: is there evidence of a growing problem? *Handbook of Business Strategy*, *7*(1), 21–25. https://doi.org/10.1108/10775730610618585

Qomariyah, N. (2020). Nasib Ritel Dihantam Pandemi: Pendapatan Anjlok, Prospek Buram - Tirto.ID. Retrieved October 11, 2020, from tirto.id website: https://tirto.id/nasib-ritel-dihantam-pandemi-pendapatan-anjlok-prospek-buram-fKMi

Rajab, B. (2002). *Profesionalisme dalam peralihan peradaban*. Jakarta: Gramedia Pustaka.

Rezkisari, I. (2020). Bappenas: Daya Beli Masyarakat Hilang Capai Rp 362 T | Republika Online.

Rivai, V. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Russell, J. E. A. (2008). Promoting subjective well-being at work. *Journal of Career Assessment*, *16*(1), 117–131.

Saks, A. M. (2006). *Antecendents and consequences of employee engagement*. Canada: University of Toronto.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). *Utrecht work engagement scale*. Utrecht: Departement of Psychology Utrechtt University.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzales-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal OfHappiness Studies*, *3*, 71–92.

Shaoping, Y. U., Huachun, X. U., & Yongheng, Y. O. U. (2015). Research on the relation between the self-leadership and work engagement of the primary and junior school master. *Studies in Sociology of Science*, *6*(2), 17–21.

Sims, H. P. J., & Manz, C. C. (1997). *Company of heroes: Unleashing the power of self leadership*. New York: Wiley.

Spector, P. E. (2013). *Industrial and organizational psychology*. Canada: John Wiley and Son Inc.

Sugiyono, S. (2012). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Jakarta: Alfabeta.

van den Heuvel, M., Demerouti, E., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2010). Personal Resources and Work Engagement in the Face of Change. In *Contemporary Occupational Health Psychology* (pp. 124–150). https://doi.org/10.1002/9780470661550.ch7

Wang, D.-S., & Hsieh, C.-C. (2013). The effect of authentic leadership on employee trust and employee engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, *41*(4), 613–624. https://doi.org/10.2224/sbp.2013.41.4.613

Watson, D., Clarck, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, *54*(6), 1063–1070.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, *14*(2), 121–141. https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121