

**RESILIENSI DAN DUKUNGAN SOSIAL ATASAN DENGAN  
WORK ENGAGEMENT PADA PEGAWAI BADAN  
KEPEGAWAIAN DAERAH DAN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA (BKDPSDM)  
KABUPATEN BANGLI**

**Dewa Gede Agung Pratama Viveka<sup>1</sup>, Alimatus Sahrah<sup>2\*</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta

\*<sup>2</sup>alimatus@mercubuana-yogya.ac.id

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Hubungan antara resiliensi dengan work engagement; 2) Hubungan antara dukungan sosial atasan dengan work engagement; 3) Hubungan antara resiliensi dan dukungan sosial atasan dengan work engagement. Subjek dalam penelitian ini sebanyak 80 pegawai Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKDPSDM) Kabupaten Bangli bagian sekretariat badan, bagian umum dan kepegawaian, dan bagian perencanaan, keuangan, dan pelaporan. Alat pengumpul data yang digunakan adalah Skala *Work Engagement*, Skala Resiliensi Dan Skala Dukungan Sosial Atasan. Teknik analisis menggunakan teknik korelasi *product moment* untuk menganalisis hipotesis pertama dan kedua, sedangkan teknik regresi untuk analisis hipotesis ketiga. Hasil analisis menunjukkan bahwa 1) ada hubungan positif antara resiliensi dengan *work engagement*, dengan nilai korelasi yaitu 0,357 dengan  $p = 0,001$  ( $p < 0,05$ ); 2) ada hubungan positif antara dukungan sosial atasan dengan work engagement, dengan nilai korelasi yaitu 0,980 dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ); 3) ada hubungan antara resiliensi dan dukungan sosial atasan secara bersama-sama dengan work engagement, dengan nilai F sebesar 934,967 dan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ).

**Kata Kunci :** *work engagement*, resiliensi, dukungan sosial atasan

**Abstract**

*This study aims to determine: 1) the relationship between resilience and work engagement; 2) the relationship between superior social support and work engagement; 3) the relationship between resilience and social support from superiors with work engagement. The subjects in this study were 80 employees of the Bangli Regency Regional Personnel and Human Resources Development Agency (BKDPSDM) for agency secretariat divisions, general affairs and staffing departments, and planning, finance and reporting sections. The data collection tools used were work engagement scale, resilience scale and superior social support scale. The analysis technique used was the product moment correlation technique to analyze the first and second hypotheses, while the regression technique was used for the third hypothesis analysis. The results of the analysis show that 1) there is a positive relationship between resilience and work engagement, with a correlation value of 0.357 with  $p = 0.001$  ( $p < 0.05$ ); 2) there is a positive relationship between superior social support and work engagement, with a correlation value of 0.980 with  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ); 3) there is a relationship between resilience and superior social support together with work engagement, with an F value of 934.967 and  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ).*

**Keywords :** *work engagement, resilience, social support from superiors*

---

Received:  
20-02-2024

Revised:  
25-03-2024

Accepted:  
26-05-2024

Published:  
30-05-2024

---

Sitasi APA: Viveka, D. G. A. P., & Sahrah, A. (2024). Resiliensi dan dukungan sosial atasan dengan work engagement pada pegawai. *Dinamika Psikologis: Jurnal Ilmiah Psikologis*, 1(1), 48-61. doi: 10.26486/jdp.v1i1.4203

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan hal terpenting dalam proses pembangunan sebuah negara. Sumber daya manusia menjadi salah satu aset organisasi yang perlu dikembangkan untuk mendukung kelangsungan dan keberhasilan suatu organisasi, salah satunya yaitu instansi pemerintah. Setiap instansi membutuhkan dukungan pegawai handal dan memiliki totalitas kerja yang dapat membantu instansi untuk mencapai visi dan misi yang telah ditargetkan (Dessler, 2010). Faktor pegawai dianggap sebagai faktor potensial dalam penyediaan keunggulan kompetitif bagi sebuah instansi, sedangkan faktor lain seperti sumber daya keuangan, produksi, teknologi, dan pemasaran tidak mendapat perhatian penuh karena faktor-faktor tersebut cenderung dapat ditiru (Margaretha dan Saragih dalam Santosa, 2012).

Di sebuah instansi pemerintah, Pegawai Negeri Sipil merupakan sumber daya manusia yang mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Salah satu penunjang dalam penyelenggaraan dan pengelolaan administrasi Pegawai Negeri Sipil, maka dibentuklah Badan Kepegawaian Negara sebagai sebuah lembaga pemerintah non departemen yang berkedudukan langsung di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden, serta mempunyai fungsi untuk menyempurnakan, memelihara dan mengembangkan administrasi negara di bidang kepegawaian (Badan Kepegawaian Negara, 2014). Selain itu dalam pembagiannya terdapat Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKDPSDM) yang merupakan unsur penunjang pemerintahan dibidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia yang menjadi kewenangan daerah (BKDPSDM Kabupaten Bangli, 2020). BKDPSDM Kabupaten Bangli mempunyai tugas yaitu membantu Bupati Bangli dalam melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia yang menjadi kewenangan daerah (BKDPSDM Pemerintah Kabupaten Bangli, 2017).

Berdasarkan data rekap kinerja kepegawaian tahun 2020 dari BKDPSDM Kabupaten Bangli mengenai hasil pencapaian tugas dan kinerja pegawai, terdapat hasil pencapaian yang berbeda-beda dari setiap bagian atau bidang, seperti hasil pencapaian dan kinerja pegawai dari bagian Sekretariat Badan yang memiliki presentase pencapaian kerja sebesar 33%, hasil pencapaian dan kinerja pegawai dari Sub Bagian Umum dan Kepegawaian memiliki presentase pencapaian kerja sebesar 37%, dan hasil pencapaian dan kinerja pegawai dari Sub Bagian Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan memiliki hasil presentase sebesar 30% (BKDPSDM Kabupaten Bangli, 2020). Berdasarkan data rekap kinerja kepegawaian di atas yang bervariasi dan memiliki tingkat kesulitan pekerjaan yang berbeda-beda dari setiap bagian yang ada, sehingga menjadi hal yang menarik untuk diteliti. Bakker dan Leiter (2010) menjelaskan bahwa organisasi yang modern mengharapkan para pegawainya untuk memberikan proaktif dan inisiatif,

serta mengambil tanggung jawab sebagai bagian dari perkembangan profesionalnya dan juga memiliki komitmen terhadap standar kinerja yang tinggi. Selain itu, instansi juga berharap agar pegawainya memiliki energi dan mau berusaha untuk mencapai kualitas dan kinerja yang bagus, dengan demikian untuk mencapai kualitas dan kinerja yang bagus, maka organisasi memerlukan pegawai yang memiliki *work engagement* (Bates dkk. dalam Titien, 2016).

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), *work engagement* adalah sebuah kondisi dari seseorang yang memiliki pikiran yang positif sehingga mampu mengekspresikan dirinya baik secara fisik, kognitif dan afektif dalam melakukan pekerja. Schaufeli dan Bakker (2004), menjelaskan mengenai dimensi yang terdapat dalam *work engagement*, yaitu (1) *vigor* adalah tingginya energinya yang dikeluarkan, kemauan untuk memberikan usaha yang bisa dipertimbangkan, dan menunjukkan ketekunan ketika menghadapi kesulitan, (2) *dedication* adalah seseorang yang memiliki perasaan terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan, antusias dan bangga terhadap pekerjaan, merasa inspirasi dan penuh tantangan dalam pekerjaannya, dan (3) *absorption* adalah keterlibatan pada pekerjaannya dengan berkonsentrasi penuh dan menyenangkan pekerjaannya, sehingga merasa waktu berjalan dengan cepat dan sulit untuk memisahkan dari pekerjaannya.

Hasil survei yang dilakukan oleh Laporan Hasil Survei Keterikatan Pegawai Universitas Indonesia (LPT UI) pada tahun 2018 tentang keterikatan kerja pegawai aparatur sipil negara menunjukkan bahwa hanya 24% yang memiliki engagement yang baik, sedangkan 76% memiliki engagement yang kurang baik (Melinda & Salendu, 2021). Hal ini berkaitan dengan laporan Kinerja Pegawai pada BKDPSDM Kabupaten Bangli tahun 2018 sampai 2020 yang menunjukkan bahwa presentase capaian pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan masih belum mencapai target, hal ini disebabkan karena kurangnya sarana dan prasarana penunjang peningkatan kompetensi serta penurunan kinerja dari setiap pegawai, sehingga tidak tercapainya beberapa rencana strategis yang telah ditetapkan oleh instansi (BKDPSDM Kabupaten Bangli, 2020).

Hal ini juga diperkuat dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada 8 pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli. Hasil wawancara tersebut yaitu pegawai mengatakan bahwa masih belum berusaha dengan maksimal dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, kemudian pegawai merasa sering bosan ketika diberikan tugas atau pekerjaan yang sulit dan banyak pegawai tidak tertantang ketika ada pekerjaan baru yang didapatkannya, pegawai merasa masih kurang dalam menyelesaikan tugas sehingga pekerjaannya menjadi tidak maksimal, pegawai sering mengerjakan tugas dengan melewati batas jam kerja yang mengakibatkan sering merasa lelah, dan pegawai sering tidak fokus maupun kurang konsentrasi saat bekerja. Berdasarkan hasil

wawancara yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa enam dari delapan orang pegawai BKDPSPDM Kabupaten Bangli memiliki masalah *work engagement*.

*Work engagement* seharusnya dimiliki oleh setiap pegawai, Bakker dan Leiter (dalam Titien, 2016) menjelaskan bahwa di perusahaan modern saat ini berharap agar pegawai memiliki sikap antusias dan menunjukkan inisiatif pada pekerjaan. Selain itu, perusahaan juga berharap pegawai dapat berusaha mencapai kualitas maupun kinerja yang bagus, mengambil tanggung jawab atas pengembangan diri, hal tersebut merupakan salah satu cara yang dilakukan perusahaan agar pegawai *engaged*. Menurut Bowles dan Cooper (dalam Titien, 2016) ketika pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi, maka pegawai tersebut mempunyai *work engagement*. Menurut Puspita (2012) pegawai yang *engaged* dengan pekerjaannya cenderung memiliki performa kerja yang maksimal, menjalankan tugas pekerjaannya dengan ikhlas, serta tidak merasa terpaksa bahkan memberikan lebih dari apa yang diharapkan, sehingga kondisi tersebut merupakan kondisi yang ideal bagi seorang pekerja agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Schaufeli dan Bakker (dalam Bakker dan Leiter, 2010) berpendapat bahwa akibat dari rendahnya *work engagement* akan berakibat kepada kelelahan, stres kerja, dan beban kerja yang terlalu tinggi dikarenakan tidak mempunyai karyawan dalam menjawab tuntutan kerja dan pandangan karyawan terhadap lingkungan kerja dan dirinya.

*Work engagement* pada pegawai memiliki beberapa faktor penting yang dapat mempengaruhi, pertama *personal resources* adalah evaluasi diri secara positif yang dihubungkan dengan resiliensi dan mengacu pada kemampuan individu untuk mengontrol dan memiliki dampak pada lingkungannya, kedua *job demands*, yaitu sebagai derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut sehingga perlu diberikan respon dan yang ketiga *job resources* diartikan sebagai aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi pada pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2004).

Peneliti memilih resiliensi yang merupakan bagian dari *personal resources* menjadi variabel independen pertama dalam penelitian ini. Hal ini didasarkan dari hasil penelitian Bakker dan Demerouti (dalam Ayu, Maarif, dan Sukmawati, 2015) yang menunjukkan bahwa *engagement* berhubungan dengan sumber daya personal (*personal resources*) yang pada akhirnya akan memperlihatkan tingkat kinerja. Menurut McEwen (2011), resiliensi diartikan sebagai kemampuan bertahan atau mengatasi kesulitan dari peristiwa tidak menyenangkan dan berhasil beradaptasi dengan perubahan dan ketidakpastian. McEwen (2011), menyatakan ada beberapa aspek-aspek resiliensi, yaitu (1) *mental toughness* yaitu mampu beradaptasi dengan keadaan, dapat mengendalikan keadaan yang terjadi di sekitarnya, dan optimis untuk berhasil dalam situasi tertentu, (2) *physical endurance* yaitu perlunya seseorang untuk merawat tubuh dengan cara yang diketahui, (3) *emotional balance* adalah kemampuan seseorang untuk mengelola perasaan negatif

yang berarti dalam tingkat tertentu dapat mengontrol emosi dan mengetahui apa yang dibutuhkan dirinya pada situasi tertentu, dan (4) *purpose and meanings* yaitu seseorang yang mempunyai tujuan dan makna hidup sehingga mau berkontribusi pada lingkungan sekitarnya.

Selain resiliensi, peneliti memilih faktor yang berada dalam bagian *job resources* yaitu dukungan sosial. Hal ini berkaitan dengan penjelasan Bakker dan Demerouti (2007) yang memberikan beberapa contoh dari *job resources* yaitu berupa dukungan sosial, pemberian *feedback*, pemberian pelatihan, otonomi, serta memicu motivasi kerja karyawan yang mengarah pada *work engagement* dalam meningkatkan maksimalitas kerjanya. Sarafino dan Smith (2014) mendefinisikan dukungan sosial sebagai rasa nyaman berkat kepedulian, penghargaan, atau pertolongan yang diterima oleh seseorang dari orang atau kelompok lain. Seseorang merasa bahwa dukungan sosial dapat membuatnya menjalani tantangan dengan lebih mudah. Sarafino dan Smith (2014) menyatakan ada beberapa aspek dari dukungan sosial, yaitu (1) dukungan emosional yaitu berupa ungkapan empati, simpati, kasih sayang, kepedulian seseorang terhadap orang lain, (2) dukungan penghargaan yaitu suatu bentuk dukungan yang berupa ungkapan yang diberikan oleh orang lain yang disekelilingnya dalam membantu seseorang untuk membangun kompetensi dan mengembangkan harga dirinya, (3) dukungan instrumental yaitu bentuk dukungan yang berupa material dan lebih bersifat bantuan, sumbangan dana, uang dan lain sebagainya, (4) dukungan informasi yaitu lebih bersifat nasihat, memberitahukan hal yang baik, terhadap apa yang sudah dilakukan oleh individu tersebut.

Penelitian dari Steven dan Prihatsanti (2017) menyatakan bahwa resiliensi menjadi faktor terbentuknya *work engagement*, pegawai yang memiliki kemampuan bertahan atau dapat mengatasi kesulitan dari peristiwa yang tidak menyenangkan serta berhasil beradaptasi dengan perubahan, maka pegawai tersebut mampu untuk meningkatkan *work engagement*. Resiliensi merupakan bagian dari *personal resources* yang merupakan salah satu faktor dari *work engagement*. Semakin tinggi *personal resources* yang dimiliki individu, maka semakin tinggi pula kemungkinan individu tersebut merasakan bahwa tujuan kerja yang dijalankannya sesuai dengan apa yang individu tersebut inginkan dalam kehidupannya. Sehingga hal ini dapat memicu *work engagement* yang dapat menghasilkan kinerja dan kepuasan tinggi (Bakker & Demerouti, 2007).

Penelitian dari Puspita (2012) menyatakan bahwa dukungan sosial menjadi faktor terbentuknya *work engagement*, pegawai yang merasa mendapatkan empati, kepedulian, kepercayaan, mendapatkan nasihat, kepercayaan, saran, arahan serta perhatian dari individu lain (atasan), maka pegawai tersebut mampu untuk meningkatkan *work engagement*. Dukungan sosial atasan merupakan bagian dari *job resources* yang merupakan salah satu faktor dari *work engagement*. Semakin tinggi *job resources* yang dimiliki individu, maka semakin tinggi pula kemungkinan individu tersebut dalam meminimalisir tekanan pekerjaan, dapat kesempatan dalam

pengembangan karir, serta secara interpersonal akan mendapat dukungan dari atasan maupun rekan kerja. Sehingga hal ini dapat memicu *work engagement* yang dapat menghasilkan kepuasan yang tinggi (Bakker & Demerouti, 2007).

*Work engagement* pada pegawai dapat diprediksi oleh faktor eksternal yaitu dukungan sosial atasan dan faktor internal yaitu resiliensi secara bersama-sama. Adanya resiliensi yang dimiliki oleh pegawai dan adanya dukungan sosial atasan akan memberikan dampak positif, yaitu membuat pegawai dapat terdorong untuk terlibat aktif baik dalam pekerjaannya sehingga karyawan dapat mencapai *engaged*. Resiliensi merupakan faktor internal dan dukungan sosial atasan merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi pegawai untuk mencapai *engaged*, sehingga kedua hal ini yaitu resiliensi dan dukungan sosial atasan akan secara bersama-sama mempengaruhi *work engagement* pada pegawai.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti ingin mengajukan rumusan masalah dalam penelitian ini, apakah ada hubungan antara resiliensi dan dukungan sosial atasan dengan *work engagement* pegawai?

## METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli. Subjek penelitian merupakan sumber utama data penelitian yaitu yang memiliki data mengenai variabel-variabel yang akan diteliti (Azwar, 2015). Jumlah subjek dalam penelitian ini adalah 80 orang, pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*.

**Tabel 1.** Deskripsi Demografi Partisipan

Demografi	Frekuensi	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	51	63.75%
Perempuan	29	36.25%
<b>Usia</b>		
26-32 Tahun	51	63.75%
33-39 Tahun	8	10%
40-46 Tahun	11	13.75%
47-53 Tahun	10	12.5%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa dari jumlah 80 subjek penelitian terdiri dari 51 laki-laki (63.75%) dan 29 perempuan (36.25%), dengan rentang usia 26-32 tahun sebanyak 51 (63.75%), rentang usia 33-39 tahun sebanyak 8 (10%), rentang usia 40-46 tahun sebanyak 11 (13.75%), dan rentang usia 47-53 tahun sebanyak 10 (12.5%).

Data diperoleh melalui instrumen skala, yaitu Skala *Work Engagement*, Skala Resiliensi, dan Skala Dukungan Sosial Atasan. Jenis skala yang digunakan adalah skala *Likert* pada ketiga variabel. Skala sudah diuji coba untuk mengetahui validitas skala dan hasil reliabilitas pada masing-masing skala menunjukkan nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,6 artinya skala dalam kategori reliabel (Sugiyono, 2015). Teknik analisis menggunakan teknik korelasi *product moment* dan teknik regresi linier berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum melakukan analisa data dalam uji hipotesis, perlu dilakukan uji asumsi atau uji prasyarat yang terdiri dari uji normalitas dan uji linieritas (Hadi, 2017). Berikut hasil dari uji normalitas dan uji linieritas dari penelitian ini.

**Tabel 2.** Hasil Uji Normalitas

Variabel	KSZ	p
<i>Work Engagement</i>	0,074	0,200
Resiliensi	0,074	0,200
Dukungan Sosial Atasan	0,084	0,200

Berdasarkan hasil uji normalitas yang telah dilakukan pada masing-masing variabel didapatkan hasil bahwa nilai p pada masing-masing variabel  $> 0,05$  yang artinya adalah pada ketiga variabel memiliki sebaran data yang normal.

**Tabel 3.** Hasil Uji Linieritas

Variabel Y	Variabel X	Nilai	
		F	p
<i>Work</i>	Resiliensi	11,720	0,000
<i>Engagement</i>	Dukungan Sosial Atasan	2016,966	0,000

Berdasarkan hasil pada tabel diatas menunjukkan bahwa antar variabel memiliki hubungan yang linier ( $p < 0,05$ ). Hasil uji prasyarat yaitu uji normalitas dan uji linieritas menunjukkan bahwa data penelitian terdistribusi normal dan linier, maka analisis data untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat diteruskan dengan membangun analisis korelasi *product moment* untuk pengujian hipotesis 1 dan 2 serta analisis regresi linier berganda untuk pengujian hipotesis 3. Berdasarkan hasil analisis korelasi *product moment* didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.** Hasil Analisis Korelasi *Product Moment*

Variabel Y	Variabel X	Nilai	
		Korelasi	p

<i>Work</i>	Resiliensi	0,357	0,001
<i>Engagement</i>	Dukungan Sosial Atasan	0,980	0,000

Berdasarkan hasil analisis korelasi *product moment* didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara resiliensi dengan *work engagement*, didapatkan nilai korelasi *product moment* sebesar 0,357 ( $p < 0,01$ ) hal ini berarti hipotesis diterima. Hasil lain menunjukkan terdapat hubungan positif antara dukungan sosial atasan dengan *work engagement*, didapatkan nilai korelasi *product moment* sebesar 0,980 ( $p < 0,01$ ). Hal ini berarti hipotesis diterima.

**Tabel 5.** Hasil Regresi Linear Berganda

Variabel	Nilai Korelasi (R)	R Square	F
X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> -> Y	0,980	0,960	934,967

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda di atas terdapat hubungan resiliensi dan dukungan sosial atasan dengan *work engagement* pada Pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli didapatkan nilai F = 934,967 dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ), maka hipotesis diterima yaitu terdapat hubungan antara resiliensi dan dukungan sosial atasan dengan *work engagement*.

Berdasarkan pengujian hipotesis terdapat hubungan positif antara resiliensi dengan *work engagement*, hasil pengujian data dengan menggunakan teknis analisis korelasi *product moment* sebesar 0,357 dengan  $p = 0,001$  ( $p < 0,05$ ). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis diterima, artinya terdapat hubungan positif antara resiliensi dengan *work engagement* pada Pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli. Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Steven dan Prihatsanti (2017), menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara resiliensi dengan *work engagement*. Artinya semakin tinggi resiliensi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula *work engagement* pada karyawan. Sebaliknya, semakin rendah resiliensi yang dimiliki karyawan maka semakin rendah pula *work engagement* yang dimiliki karyawan.

Resiliensi diartikan sebagai kemampuan bertahan atau mengatasi kesulitan dari peristiwa tidak menyenangkan serta berhasil beradaptasi dengan perubahan. Variabel resiliensi pada pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli memiliki kontribusi sebesar 12,8% terhadap *work engagement* dan sisanya 87,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak terdapat pada penelitian ini, seperti optimisme, *self-efficacy*, dan *self-esteem*. Pada hasil kategorisasi variabel resiliensi yaitu, kategori tinggi sebesar 68 (85%), kategori sedang sebesar 12 (15%), dan kategori rendah sebesar 0 (0%). Hasil kategorisasi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli memiliki resiliensi yang tinggi. Dengan demikian resiliensi menjadi faktor yang sangat diperlukan untuk dapat mengubah sebuah ancaman yang menjadi



kesempatan untuk bertumbuh, berkembang, dan meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi demi perubahan yang lebih baik (Luthans dalam Yuniar, dkk 2011). Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa terdapat hubungan antara resiliensi dengan *work engagement* pada pegawai. Semakin tinggi resiliensi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula *work engagement* pegawai, begitu sebaliknya semakin rendah resiliensi yang dimiliki pegawai, maka semakin rendah pula *work engagement* pegawai.

Hipotesis selanjutnya yaitu terdapat hubungan antara dukungan sosial atasan dengan *work engagement*, hasil pengujian data dengan menggunakan teknis analisis korelasi *product moment* sebesar 0,980 dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis diterima, artinya terdapat hubungan positif antara dukungan sosial atasan dengan *work engagement* pada Pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli. Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saniya dan Dewi (2022), menunjukkan adanya hubungan positif antara dukungan sosial dengan *work engagement*. Artinya semakin tinggi dukungan sosial yang diterima oleh individu, maka semakin tinggi pula *work engagement* yang dimiliki individu, begitu sebaliknya semakin rendah dukungan sosial yang diterima oleh individu, maka semakin rendah pula *work engagement* yang dimiliki individu.

Dukungan sosial sebagai rasa nyaman berkat kepedulian, penghargaan, atau pertolongan yang diterima oleh seseorang dari orang atau kelompok lain. Variabel dukungan sosial atasan pada pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli memiliki kontribusi sebesar 96% terhadap *work engagement* dan sisanya 4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak terdapat pada penelitian ini, seperti optimisme, *self-efficacy*, dan *self-esteem*. Pada hasil kategorisasi variabel dukungan sosial atasan yaitu, kategori tinggi sebesar 41 (51,3%), kategori sedang sebesar 39 (48,7%), dan kategori rendah sebesar 0 (0%). Hasil kategorisasi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli merasakan dukungan sosial atasan yang tinggi.

Menurut Sarafino dan Smith (2014), dukungan sosial diartikan sebagai rasa nyaman berkat kepedulian, penghargaan, atau pertolongan yang diterima oleh seseorang dari orang atau kelompok lain. Seseorang merasa bahwa dukungan sosial dapat membuatnya menjalani tantangan dengan lebih mudah. Salah satu dukungan sosial yang dapat diberikan adalah dukungan sosial atasan. Bagi pegawai dukungan yang paling berpengaruh adalah dukungan dari atasan, atasan atau pemimpin dalam sebuah instansi adalah orang yang memiliki kedudukan yang lebih tinggi, sehingga memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap proses dan hasil kerja yang berada di bawahnya (Septianingrum dan Supraba, 2021).

Menurut Sarafino dan Smith (2014) tentang aspek dukungan sosial atasan meliputi dukungan emosional, dukungan penghargaan, dukungan instrumental, dukungan informasi berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Keempat aspek dari dukungan sosial ini memiliki

pengaruh terhadap *work engagement*. Hal ini diperkuat dengan penjelasan dari Bakker dan Demerouti (2007) yang memberikan beberapa contoh dari *job resources* yaitu berupa dukungan sosial, pemberian *feedback*, pemberian pelatihan, otonomi, serta memicu motivasi kerja karyawan yang mengarah pada *work engagement* dalam meningkatkan maksimalitas kerjanya. Berdasarkan uraian tersebut dapat dilihat bahwa terdapat hubungan antara dukungan sosial atasan dengan *work engagement* pada pegawai.

Selanjutnya ditemukan hasil secara bersamaan resiliensi dan dukungan sosial atasan berhubungan signifikan dengan *work engagement*, hasil uji regresi berganda ditemukan nilai  $r$  sebesar 0,980 dengan nilai  $F = 934,967$  dan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Adapun sumbangan efektif dari resiliensi dan dukungan sosial atasan dalam memprediksi *work engagement* adalah sebesar 96% sedangkan sisanya 4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti optimisme, *self-efficacy*, dan *self-esteem*. Pada hasil penelitian dari Steven dan Prihatsanti (2017) menyatakan bahwa resiliensi menjadi faktor terbentuknya *work engagement*, pegawai yang memiliki kemampuan bertahan atau dapat mengatasi kesulitan dari peristiwa yang tidak menyenangkan serta berhasil beradaptasi dengan perubahan, maka pegawai tersebut mampu untuk meningkatkan *work engagement*. Selanjutnya penelitian dari Puspita (2012) menyatakan bahwa dukungan sosial menjadi faktor terbentuknya *work engagement*, pegawai yang merasa mendapatkan empati, kepedulian, kepercayaan, mendapatkan nasihat, kepercayaan, saran, arahan serta perhatian dari individu lain (atasan), maka pegawai tersebut mampu untuk meningkatkan *work engagement*. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara resiliensi dan dukungan sosial atasan dengan *work engagement* pada pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli, semakin tinggi resiliensi yang dirasakan dan dukungan sosial atasan yang didapatkan individu maka semakin tinggi pula *work engagement* dari individu, sebaliknya semakin rendah resiliensi yang dirasakan dan dukungan sosial atasan yang didapatkan individu maka semakin rendah pula *work engagement* dari individu.

### **KONTRIBUSI TEORITIS DAN ATAU PRAKTIS**

Manfaat teoritis penelitian, secara garis besar diharapkan dapat memberikan sumbangan penting terhadap ilmu psikologi, khususnya ilmu psikologi industri dan organisasi, serta memperkaya kepustakaan yang sudah adasebelumnya dengan mengungkap lebih jauh tentang *work engagement*, resiliensi, dan dukungan sosial. Manfaat praktis bagi pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli yaitu diharapkan dapat mengaktualisasikan diri di dunia kerja dan meningkatkan kemampuan bertahan dalam menghadapi situasi pekerjaan, sehingga akan meningkatkan resiliensi, dukungan sosial dan *work engagement*.

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dan mempunyai keterkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian ini antara lain, penelitian yang dilakukan oleh Steven dan Prihatsanti (2017), Asfiah dan Kurniawati (2014), dan Septiani dan Nurtjahjanti (2017), Nugroho, dkk. (2013), dan Man dan Hadi (2013). Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan keaslian penelitian dari tesis ini adalah penelitian yang dilakukan pada dasarnya memiliki kemiripan tertentu dengan penelitian terdahulu, seperti variabel penelitian yaitu menggunakan variabel terikat *work engagement*, metode analisis data yang digunakan oleh peneliti yaitu analisis korelasional, namun disisi lain terdapat pula perbedaan yang dapat memberikan sebuah gambaran bahwa penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu, seperti variabel bebas yang dipilih peneliti yaitu menggunakan resiliensi (X1) dan dukungan sosial atasan (X2), juga perbedaan pada subjek penelitian yang digunakan, yaitu pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan terhadap hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima yaitu terdapat hubungan positif antara resiliensi dengan *work engagement* pada pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli. Semakin tinggi resiliensi dari pegawai maka semakin tinggi pula *work engagement* dari pegawai. Sebaliknya semakin rendah resiliensi dari pegawai maka semakin rendah pula *work engagement* dari pegawai. Terdapat juga hubungan positif antara dukungan sosial atasan dengan *work engagement* pada pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli. Semakin tinggi dukungan sosial atasan dari pegawai maka semakin tinggi pula *work engagement* dari pegawai. Sebaliknya semakin rendah dukungan sosial atasan dari pegawai maka semakin rendah pula *work engagement* dari pegawai. Kemudian terdapat hubungan resiliensi dan dukungan sosial atasan secara bersama-sama dengan *work engagement* pada pegawai BKDPSDM Kabupaten Bangli.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah ditemukan, beberapa saran yang dapat diberikan bagi subjek diantaranya yaitu diharapkan pegawai untuk dapat memperhatikan tingkat *work engagement* yang dimiliki oleh setiap pegawai, sehingga pegawai dapat mengaktualisasikan diri di dunia kerja dan meningkatkan kemampuan bertahan dalam menghadapi suatu pekerjaan, kemudian pegawai dapat memiliki keyakinan diri bahwa atasan akan selalu memberikan dukungan kepada masing-masing pegawai setiap bekerja, dengan tersebut akan meningkatkan resiliensi dan dukungan sosial atasan yang mana sesuai dengan hasil temuan dalam penelitian hasil kategorisasi yang didapatkan adalah tinggi. Kemudian saran untuk instansi diantaranya

instansi diharapkan dapat mempertahankan atau meningkatkan kembali resiliensi dan dukungan sosial atasan agar dapat menyumbang kesuksesan dan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan. Lalu bagi peneliti selanjutnya yaitu peneliti yang tertarik untuk menggali lebih jauh mengenai *work engagement* dapat menggunakan faktor-faktor lain yang mempengaruhi *work engagement* seperti *job demands*, *job resources* dan *personal resources* (meliputi optimisme, *self-efficacy* dan *self-esteem* dan lain sebagainya). Lalu untuk peneliti selanjutnya yang akan meneruskan atau mengembangkan penelitian ini diharapkan dapat melakukan penelitian yang memberikan intervensi terhadap subjek seperti penelitian eksperimen, agar hasil penelitian dapat memberikan manfaat yang lebih praktis dan memberikan dampak secara langsung.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Asfiah, E.Y., & Kurniawati, E. (2014). Hubungan antara resiliensi dengan work engagement pada guru di slb. *Jurnal Psikoislamika*, 11(2), 17-20.
- Ayu, R.A., Syamsul, M., & Anggraini, S. (2015). Pengaruh job demands, job resources, dan personal resources terhadap work engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 1(1), 12-22.
- Azwar, S. (2015). *Penyusunan skala psikologi (Edisi 2)*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Badan Kepegawaian Negara. (2014). Sejarah BKN. Diakses Pada Tanggal 12 April 2022. <https://www.bkn.go.id/profil/sejarah-bkn>
- Bakker, A.B. (2011). An Evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*. 20(4), 265–269.
- Bakker, A.B. (2007). The crossover of work engagement between working couples: A closer look at the role of empathy. *Journal of Managerial Psychology*, 24(3), 220-236.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The job demands resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A.B., & Leiter, M.P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press. Baron, R.A., & Byrne, D. (1997). *Social psychology: Understanding human interaction*. Boston: Allyn and Bacon Inc.
- BKDPSDM Kabupaten Bangli. (2020). Profil pegawai negeri sipil pemerintah kabupaten bangli. Bangli: BKDPSDM Kabupaten Bangli. BKDPSDM Pemerintah Kabupaten Bangli (2017). Tugas pokok dan fungsi badan kepegawaian daerah. Diakses Pada Tanggal 15 Juni 2022. <http://bkdpsdm.banglikab.go.id/index.php/home>
- Boniwell, I. (2012). *Positive psychology in a nutshell: The science of happiness (Edisi 3)*. New York: McGraw Hill Education.
- Dessler, G. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta Barat: PT. Indeks.
- Hadi, S. (2017). *Metodologi riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Luthans, F., Youssef, M.C., & Avolio, J.B. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press Inc.
- Man, G.S., & Hadi, C. (2013). Hubungan antara perceived organizational support dengan work engagement pada guru sma swasta di surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 2(2), 90-99.
- Melinda, S., & Salendu, A. (2021). Persepsi dukungan organisasi dan work engagement pada aparatur sipil negara di instansi pqr. *Jurnal Diversita*, 7(2), 211-220.
- Mcewen, K. (2011). *Building resilience at work*. Australia: Australian Academic Press.
- Mcewen, K., & Boyd, C.M. (2018). A measure of team resilience: Developing the resilience at work team scale. *JOEM*, 60(3), 258-272.
- Mujiasih, E., & Ratnaningsih, Z. (2012). Meningkatkan work engagement melalui gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Diakses pada 8 Mei 2022. <http://eprints.unisbank.ac.id/464/1/ARTIKEL-55.pdf>.
- Nugroho, D.A.S., Mujiasih, E., & Prihatsanti, U. (2013). Hubungan antara psychological capital dengan work engagement pada karyawan pt. bank mega regional area semarang. *Jurnal Psikologi*, 12(2), 191-202.
- Nurfaizal, Y. (2016). Modal psikologis creative psychological capital. *Jurnal Pro Bisnis*, 9(2), 2442-4536.
- Puspita, M.D. (2012). Hubungan antara dukungan sosial dan makna kerja sebagai panggilan (calling) dengan keterikatan kerja. *Calypra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 1(1), 1-17.
- Santosa, T.E.C. (2012). Memahami dan mendorong terciptanya employee engagement dalam organisasi. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 207-216.
- Sarafino, E.P. & Smith, T.W. (2014). *Health psychology: Biopsychosocial interactions*. New York: John Wiley.
- Saniya, A.M., & Dewi, E.K. (2022). Hubungan antara dukungan sosial dan work engagement pada guru sekolah luar biasa di kota cilegon dan serang. *Journal Empati*, 11(2), 91-96.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). *Utrecht work engagement scale (UWES): Preliminary manual*. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit Utrecht University.
- Septiani, N., & Nurtjahjanti, H. (2017). Hubungan antara dukungan sosial pasangan dengan keterikatan kerja pada aparat pemerintah desa di kecamatan x,y,z kabupaten batang. *Jurnal Empati*, 6(4), 157-162.
- Septianingrum, L.W., & Supraba, D. (2021). Pengaruh dukungan sosial atasan pada optimisme karyawan dalam bekerja di era new normal covid-19. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 16(2), 64-76.

- Steven, J., & Prihatsanti, U. (2017). Hubungan antara resiliensi dengan work engagement pada karyawan bank panin cabang menara imperium kuningan jakarta. *Jurnal Empati*, 7(3), 160-169.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan r&d*. Bandung: PT Alfabet.
- Titien. (2016). Penyusunan dan pengembangan alat ukur employee engagement. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 1(1), 113-130.
- Yuniar, I.G.A.A.Y., Nurtjahjanti, H., & Rusmawati, D. (2011). Hubungan antara kepuasan kerja dan resiliensi dengan organizational citizenship behavior (ocb) pada karyawan kantor pusat pt. bpd bali. *Jurnal Psikologi Undip*, 9(11), 11-16.