

Hubungan *Work Engagement* dan *Readiness for Change* Guru SMP Negeri di Bandung

Awang Lukman Nur Karim *, Hendro Prakoso

Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

*awanglukman107@gmail.com, hendro@unisba.ac.id

Abstract. At this time, change is inevitable in the sustainability of a company or organization. This includes changes that occur in the field of education, namely the Independent Curriculum. In the face of change, teachers need to have high readiness for change. Readiness For Change is defined as the readiness of individuals to face changes that occur in the organization. Readiness For Change is a multidimensional construct correlated by beliefs among employees Holt et al (2007). Readiness for change can be improved through work engagement. Work engagement is defined as a positive and satisfying work-related state of mind characterized by vigor, dedication, and absorption (Schaufeli & Bakker, 2010). This study aims to determine how closely the relationship between work engagement and readiness for change. This research was conducted on public junior high school teachers in the city of Bandung who were conducting the Independent Curriculum. The sample in this study amounted to 97 public junior high school teachers in the city of Bandung. The measuring instrument used in the readiness for change variable comes from Holt (2007) adapted by Wisnu et al (2022). This measuring instrument has 25 items. Meanwhile, work engagement is measured using Utrecht Work Engagement Scale-17 (UWES-17) from Schaufeli & Bakker adapted by Angga et al (2020). The data analysis used is a product moment test. The results of the study found that readiness for change has a strong relationship with work engagement by 90% with the aspect that has the greatest relationship, namely appropriateness to work engagement in participants of public junior high school teachers this study.

Keywords: *Work engagement, Readiness for change, Teacher, Kurikulum merdeka*

Abstrak. Pada saat ini, perubahan merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam keberlangsungan suatu perusahaan atau organisasi. Hal ini termasuk perubahan yang terjadi dalam bidang pendidikan yaitu Kurikulum Merdeka. Dalam menghadapi perubahan, guru perlu memiliki readiness for change yang tinggi. Readiness For Change didefinisikan sebagai kesiapan individu dalam menghadapi perubahan yang terjadi pada organisasi. Readiness For Change adalah konstruksi multidimensi yang dikorelasi oleh keyakinan di antara karyawan Holt et al (2007). Readiness for change dapat ditingkatkan melalui work engagement. Work Engagement didefinisikan sebagai sebagai keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan yang ditandai dengan vigor, dedication, dan absorption (Schaufeli & Bakker, 2010). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa erat hubungan antara work engagement dan readiness for change. Penelitian ini dilakukan kepada guru smp negeri di kota Bandung yang sedang melakukan Kurikulum Merdeka. Sampel pada penelitian ini berjumlah 97 guru smp negeri di kota Bandung. Alat ukur yang digunakan pada variabel readiness for change berasal dari Holt (2007) yang diadaptasi oleh Wisnu et al (2022). Alat ukur ini memiliki 25 item. Sedangkan untuk work engagement diukur menggunakan Utrecht Work Engagement Scale-17 (UWES-17) dari Schaufeli & Bakker yang diadaptasi oleh Angga et al (2020). Analisis data yang digunakan adalah uji product moment. Hasil penelitian ditemukan bahwa readiness for change memiliki hubungan yang kuat terhadap work engagement sebesar 90% dengan aspek yang memiliki hubungan paling besar yaitu appropriateness terhadap work engagement pada partisipan guru smp negeri penelitian ini.

Kata Kunci: *Work engagement, Readiness for Change, Guru, Kurikulum Merdeka.*

A. Pendahuluan

Kinerja seseorang akan menjadi tinggi ketika memiliki *work engagement* yang tinggi. Seiring berjalannya waktu, mereka juga akan menghadapi banyak perubahan didalam karir organisasinya. *Work engagement* merupakan keadaan karyawan dalam mencurahkan energy fisik, kognitif, dan emosional mereka kedalam kinerja pekerjaan. Karyawan yang memiliki engagement yang tinggi memiliki hasrat untuk pekerjaan mereka dan merasakan adanya hubungan yang mendalam kepada perusahaan mereka (Robbins & Judge, 2016). *Work engagement* pada karyawan diperlukan untuk tetap dapat terlibat dalam pekerjaan dan mencurahkan segala usahanya untuk kepentingan pekerjaan mereka. *Work engagement* dianggap sebagai konstruksi tiga dimensi dan didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan yang ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Schaufeli & Bakker, 2010). Karyawan yang *engaged* akan memiliki tingkat energy yang tinggi, antusias terhadap pekerjaan, dan menyelesaikan pekerjaan dengan senang hati (Miner, Bickerton, Downson, & Sterland, 2015). Dengan *work engagement* yang tinggi, maka karyawan ketika bekerja akan lebih terlibat kedalam pekerjaannya, bersemangat ketika bekerja, dan aktif dalam mengatasi permasalahan didalam pekerjaan salah satunya yaitu menghadapi permasalahan perubahan yang sedang terjadi saat ini. *Work engagement* yang tinggi pada seseorang akan membuat mereka menjadi siap dalam menghadapi perubahan (Matthysen & Harris, 2018).

Pada saat ini dunia sedang mengalami banyak perubahan termasuk didalam organisasi atau perusahaan. Adanya perubahan – perubahan yang terjadi menuntut sumber daya manusia pada suatu organisasi untuk siap menghadapi dan menerima perubahan yang terjadi. Kesiapan individu untuk berubah merupakan faktor yang penting dalam keberhasilan organisasi untuk melakukan perubahan (Bernerth, 2004). Organisasi yang akan melakukan perubahan sangat memerlukan dukungan karyawan yang terbuka, mempersiapkan diri dengan baik, dan siap untuk berubah (Eby, Adams, Russell, & Gaby, 2000). Ketidaksiapan karyawan tersebut akan membawa dampak negatif bagi perubahan organisasi. Faktor *readiness* adalah satu faktor terpenting yang terlibat dalam dukungan awal karyawan untuk perubahan (Holt, Armenakis, Field, & Harris, 2007). *Readiness for change* juga meningkatkan kinerja anggota organisasi. Sehingga hal ini akan mempengaruhi sikap karyawan untuk lebih siap dalam menghadapi perubahan, dengan begitu organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien (Weeks, Roberts, Chonko. L, & Jones, 2004). Hal yang sama disampaikan oleh penelitian sebelumnya bahwa *readiness for change* mampu memberikan efek pada perilaku manajer dalam melakukan perubahan, artinya manajer yang memiliki *readiness for change* yang baik maka dapat mengelola perubahan dengan baik (Diab, Safan, & Bakeer, 2018) .

Di dunia pendidikan di Indonesia. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikburistek) mengeluarkan kebijakan dalam pengembangan Kurikulum Merdeka yang diberikan kepada satuan pendidikan sebagai opsi tambahan dalam rangka melakukan pemulihan pembelajaran selama 2022-2024. Kebijakan Kemendikburistek terkait kurikulum nasional akan dikaji ulang pada 2024 berdasarkan evaluasi selama masa pemulihan pembelajaran. Guru akan terlibat dalam Kurikulum Merdeka dan akan menjalani pelatihan mandiri yang dapat diakses secara daring oleh guru dan tenaga kependidikan untuk memudahkan adopsi Kurikulum Merdeka disertai sumber belajar dalam bentuk video, podcast, atau ebook. Selain itu, guru juga akan menggunakan Platform Merdeka Belajar yang merupakan platform edukasi yang menjadi teman penggerak untuk pendidik dalam mewujudkan Pelajar Pancasila yang memiliki fitur Belajar, Mengajar, dan Berkarya. Karena Kurikulum Merdeka ini berfokus pada fleksibilitas, materi esensial dan pengembangan karakter serta kompetensi peserta didik, maka guru perlu mengenali potensi, karakter, kebutuhan, tahap perkembangan, dan tahap pencapaian belajar murid. Setelah itu guru perlu menyusun serta mengelompokkan murid berdasarkan tingkat kemampuan agar dapat menentukan metode pembelajaran yang tepat untuk setiap murid.

Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan, *work engagement* dan *readiness for change* saling berhubungan agar guru dapat memenuhi tuntutan pada saat perubahan terjadi. Dan pada akhirnya hal ini akan meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu penulis tertarik untuk

meneliti hubungan *work engagement* dan *readiness for change* guru. Penelitian ini juga akan berfokus pada subjek yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu guru, karena perubahan yang sedang terjadi khususnya di bidang pendidikan yaitu kurikulum merdeka. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendapatkan data empiris mengenai tingkat *work engagement*, *readiness for change* dan hubungan kedua variabel tersebut pada guru.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahannya adalah sebagai berikut:

1. Seberapa tinggi *work engagement* pada Guru?
2. Seberapa tinggi *readiness for change* pada guru?
3. Seberapa erat hubungan *work engagement* dan *readiness for change* pada guru?

B. Metodologi Penelitian

Pendekatan pada penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan *online survey* dari *google form*. Desain penelitian korelasional yang melihat hubungan suatu variabel terhadap variabel lain. Pada penelitian ini, peneliti ingin melihat bagaimana hubungan variabel antara *work engagement* dengan *readiness for change* pada guru.

Variabel dari penelitian ini adalah *work engagement* dan *readiness for change*. *Work engagement* adalah kondisi psikologis individu yang bersifat positif, ditandai dengan munculnya usaha yang kuat baik secara fisik dan mental dalam bekerja, dan munculnya perasaan positif yang kuat terhadap pekerjaan yang dilakukan (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker, 2002). *Work engagement* juga diartikan sebagai keadaan afektif-motivasional yang bersifat positif dan memiliki ciri yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Schaufeli & Bakker, 2004). Sedangkan *readiness for change* didefinisikan sebagai sikap komprehensif yang dipengaruhi secara bersamaan oleh konten (yaitu, apa yang diubah), proses (yaitu, bagaimana perubahan itu dilaksanakan), konteks (yaitu, keadaan di mana perubahan itu terjadi), dan individu (yaitu, karakteristik mereka yang diminta untuk berubah). *Readiness for change* memiliki empat dimensi diantaranya adalah *change specific-efficacy*, *management support*, *appropriateness*, dan *personal valance* (Holt, Armenakis, Field, & Harris, 2007)

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17) dari Schaufeli et al., (2002) dan diadaptasi oleh Angga et. al., (2020) Berdasarkan hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi lebih dari nilai r table dan hasil uji realibilitas *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7. Dan *readiness for change scale* dari Holt (2007) dan diadaptasi oleh Wisnu et al., (2022)), dengan rentang validitas 0,359 hingga 0,754 dan reliabilitas 0,896.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh subjek penelitian yang memiliki kriteria sebagai berikut:

1. Guru SMP Negeri
2. Berdomisili di Kota Bandung
3. Yang terlibat dengan kurikulum merdeka

Teknik pengambilan sampel yaitu *simple random sampling*, yang kemudian diperoleh jumlah sampel penelitian sebanyak 97 responden. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi *Product Pearson*.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Tingkat *Work Engagement* pada Guru

Berikut adalah gambaran karakteristik responden guru pada penelitian ini

Usia	21 - 25	6	6.1%
	26 - 30	3	3.09%
	31 - 35	23	23.7%
	36 - 40	12	12.3%
	41 - 45	16	16.4%

	46 - 50	10	10.3%
	51 - 55	21	21.6%
	56 - 60	6	6.1%
	Total	97	100%
Jenis Kelamin	Laki-laki	34	35,05%
	Perempuan	63	64,95%
	Total	97	100%
Pendidikan Terakhir	S1	88	90,72%
	S2	9	9,28%
	Total	97	100%
Lama Kerja	1 - 6	7	7.2%
	7 - 12	17	17.5%
	13 - 18	34	35.05%
	19 - 24	15	15.4%
	25 - 30	12	12.3%
	31 - 36	12	12.3%
	Total	97	100%

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa responden dengan usia 31-35 tahun lebih banyak dalam penelitian ini yaitu sejumlah 23 orang (23,7%), selanjutnya usia 51-55 tahun berjumlah 21 orang (21,6%), usia 41-45 tahun berjumlah 16 orang (16,4%), usia 36-40 tahun berjumlah 12 orang (12,3%), usia 46-50 tahun berjumlah 10 orang (10,3%), usia 21-25 tahun berjumlah 6 orang (6,1%), usia 56-60 tahun berjumlah 6 orang (6,1%) dan responden dengan usia 26-30 tahun lebih sedikit sejumlah 3 orang (3,09%).

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa responden dengan jenis kelamin perempuan lebih banyak dalam penelitian ini yaitu sejumlah 63 orang (64,95%), sedangkan responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 34 orang (35,05%).

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir S1 lebih banyak dalam penelitian ini yaitu sejumlah 88 orang (90,72%), dan responden dengan pendidikan terakhir S2 berjumlah 9 orang (9,28%).

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa responden dengan lama kerja 13-18 tahun lebih banyak dalam penelitian ini yaitu sejumlah 34 orang (35,05%), selanjutnya responden dengan lama kerja 7-12 tahun berjumlah 17 orang (17,5%), responden dengan lama kerja 19-24 tahun berjumlah 15 orang (15,4%), dengan lama kerja 25-30 tahun berjumlah 12 orang (12,3%), dengan lama kerja 31-36 tahun berjumlah 12 orang (12,3%) dan responden dengan lama kerja 1-6 tahun lebih sedikit dalam penelitian ini sejumlah 7 orang (7,2%).

Berikut adalah hasil dari kategorisasi tingkat *work engagement* pada guru. Hasil pengujian dijelaskan pada tabel 1.

Tabel 1. Rekapitulasi Kategori *Work Engagement*

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	<i>Work engagement</i> rendah	1	1,03%
2	<i>Work engagement</i> tinggi	96	98,97%
	Total	97	100%

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan rekapitulasi hasil pengukuran responden terhadap *Work Engagement* secara keseluruhan, diketahui sebanyak 1 orang guru (1,03%) memiliki *Work Engagement* yang rendah, sedangkan sebanyak 96 orang guru (98,97%) memiliki *Work Engagement* yang tinggi.

Tabel 2. Rekapitulasi Kategori Setiap Responden *Work Engagement*

Kategori	Kategori	Vigor		Dedication		Absorption	
		F	%	F	%	F	%
Tinggi	Tinggi	9	99%	9	99%	9	99%
	Rendah	1	1%	1	1%	1	1%
Total		10	100%	10	100%	10	100%

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa pada aspek *vigor* terdapat 99% responden berada pada kategori tinggi dan 1% responden berada pada kategori rendah. Pada aspek *dedication* terdapat 99% responden dengan kategori tinggi dan 1% responden berada pada tingkat kategori rendah. Pada aspek *absorption* terdapat 99% responden dengan kategori tinggi dan 1% responden berada pada tingkat kategori rendah.

Tingkat *Readiness for Change* pada Guru

Berikut adalah hasil dari kategorisasi tingkat *readiness for change* pada guru. Hasil pengujian dijelaskan pada tabel 2.

Tabel 3. Rekapitulasi Kategori *Readiness for Change*

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	<i>Readiness for change</i> rendah	2	2,06%
2	<i>Readiness for change</i> tinggi	95	97,94%
Total		97	100%

Berdasarkan tabel 2 di atas, menunjukkan rekapitulasi hasil pengukuran responden terhadap *Readiness For Change* secara keseluruhan, diketahui sebanyak 2 orang guru (2,06%) memiliki *Readiness For Change* yang lemah, sedangkan sebanyak 95 orang guru (97,94%) memiliki *Readiness For Change* yang kuat

Tabel 4. Rekapitulasi Kategori Setiap Responden *Readiness for Change*

Kategori	Change Self Efficacy		Appropriateness		Management Support		Personal Valence	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Tinggi	95	97,94%	95	97,94%	90	90,72%	63	65,77%
Rendah	2	2,06%	2	2,06%	9	9,28%	34	35,23%
Total	97	100%	97	100%	99	100%	97	100%

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa pada aspek *change self efficacy* terdapat 97,94% responden berada pada kategori tinggi dan 2,06% responden berada pada kategori rendah. Pada aspek *appropriateness* terdapat 97,94% responden dengan kategori tinggi dan 2,06% responden berada pada tingkat kategori rendah. Pada aspek *management support* terdapat 90,72% responden dengan kategori tinggi dan 9,28% responden berada pada tingkat kategori rendah. Pada aspek *personal valence* terdapat 65,77% responden dengan kategori tinggi dan 34,23% responden berada pada kategori rendah.

Hubungan Antara *Work Engagement* (X) dengan *Readiness for Change* (Y)

Berikut adalah penelitian mengenai hubungan antara *work engagement* dengan *readiness for change*, yang diuji menggunakan teknik analisis korelasi *Product Pearson*. Hasil pengujian dijelaskan pada tabel 5.

Tabel 5. Hubungan Antara *Work Engagement* (X) dengan *Readiness for Change* (Y)

Variabel	Korelasi (r)	Sig (2-tailed)	Kesimpulan
<i>Work Engagement</i> dan <i>Readiness for Change</i>	0,900	0.000	Signifikan

Berdasarkan table 5 didapat nilai *p-value* (Sig.) = 0,000 < α = 0.05 maka H_0 ditolak, artinya terdapat hubungan (korelasi) antara *Work Engagement* dengan *Readiness For Change* pada guru smp negeri di seluruh Kota Bandung. Nilai korelasi antara *Work Engagement* dengan *Readiness For Change* adalah sebesar 0,900, nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antar variabel bernilai positif yaitu semakin tinggi *Work Engagement* yang dimiliki guru smp negeri di seluruh Kota Bandung maka semakin tinggi *Readiness For Change* pada guru smp negeri di seluruh Kota Bandung, begitupun sebaliknya apabila semakin rendah *Work Engagement* yang dimiliki guru smp negeri di seluruh Kota Bandung maka semakin rendah *Readiness For Change* pada guru smp negeri di seluruh Kota Bandung. Nilai korelasi 0,900 juga menunjukkan bahwa berdasarkan tabel ketentuan kekuatan hubungan korelasi, terdapat hubungan korelasi yang sangat kuat antara *Work Engagement* dengan *Readiness For Change* pada guru smp negeri di seluruh Kota Bandung.

Hasil penelitian yang dilakukan terhadap 97 guru menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki korelasi terhadap *readiness for change* sebesar 0.9. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *work engagement* terhadap *readiness for change*. Guru yang memiliki *work engagement* tinggi memiliki sikap yang positif terhadap perubahan. Guru yang *engaged* percaya bahwa perubahan yang terjadi dapat membawa manfaat bagi organisasi dan orang-orang didalamnya, percaya pada atasan yang memberikan perintah langsung dalam melaksanakan perubahan, menjadi siap dalam menghadapi permasalahan dan tugas-tugas baru karena guru merasa memiliki kemampuan yang mendukung untuk menghadapinya.

Dengan *vigor* guru yang tinggi, mereka menampilkan sikap yang positif terhadap perubahan. Pada saat dihadapkan dengan berbagai kesulitan, guru juga mampu melewati rintangan tersebut karena mereka memiliki tingkat energi yang tinggi untuk bertahan menghadapinya. Pada akhirnya mereka guru merasa memiliki kemampuan yang mendukung dalam implementasi perubahan. Dengan *dedication* guru yang tinggi, mereka merasa antusias dan bangga dengan pekerjaannya dalam menghadapi perubahan. Guru memandang kebijakan baru sebagai hal yang menantang dan bermanfaat sehingga mereka lebih bersemangat dan antusias. Dalam hal ini guru menjadi percaya bahwa perubahan yang dilakukan dapat membawa keuntungan baginya dan bagi organisasi. Dengan *absorption* yang tinggi, pada saat perubahan dilakukan guru menampilkan sikap yang penuh dengan konsentrasi karena mereka asyik dengan pekerjaannya. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Matthyssen (2018) membuktikan bahwa ketika seseorang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi maka *readiness for change* nya juga tinggi. Guru yang *engaged* lebih mampu mengatasi tuntutan pekerjaan selama proses perubahan yang akhirnya akan berdampak pada kesuksesan implementasi perubahan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. *Work engagement* pada guru smp negeri di Kota Bandung dapat dikategorikan tinggi. Artinya, guru memiliki *work engagement* yang tinggi, yaitu guru memiliki tingkat energi dan resiliensi mental yang tinggi, antusias pada pekerjaan, dan berkonsentrasi penuh ketika bekerja.
2. *Readiness for change* pada guru smp negeri di Kota Bandung dapat dikategorikan tinggi. Artinya guru siap akan perubahan, yaitu guru memiliki kepercayaan diri dan kemampuan untuk menghadapi perubahan, percaya pada para atasan yang berkomitmen untuk mendukung perubahan, percaya bahwa perubahan tepat bagi dan membawa manfaat bagi organisasi, dan percaya bahwa guru juga akan mendapatkan manfaat dari implementasi perubahan.
3. Terdapat hubungan positif antara *work engagement* dan *readiness for change* pada guru smp negeri di Kota Bandung yaitu sebesar 0.900. Artinya semakin tinggi *work engagement*, maka semakin tinggi pula *readiness for change* pada guru, begitupun sebaliknya.

Acknowledge

Terima kasih kepada Fakultas Psikologi Universitas Islam Bandung, yang telah memberikan arahan terhadap penelitian ini. Terima kasih kepada semua pihak yang telah berpartisipasi dan membantu peneliti dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- [1] Bernerth, J. (2004). Expanding our understanding of the change message. *Human resource development review*, 3(1), 36-52.
- [2] Diab, G. M., Safan, S. M., & Bakeer, H. M. (2018). Organizational change readiness and manager's behavior in managing change. *Journal of Nursing Education and Practice*, 8(7), 68-77.
- [3] Eby, L. T., Adams, D. M., Russell, J. E., & Gaby, S. H. (2000). Perceptions of organizational readiness for change: Factors related to employees' reactions to the implementation of team-based selling. *Human relations*, 53(3), 419-442.
- [4] Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *The Journal of applied behavioral science*, 43(2), 232-255.
- [5] Matthysen, M., & Harris, C. (2018). The relationship between readiness to change and work engagement: A case study in an accounting firm undergoing change. *SA Journal of Human Resource Management*, 16(1), 1-11.
- [6] Miner, M., Bickerton, G., Dowson, M., & Sterland, S. (2015). Spirituality and work engagement among church leaders. *Mental Health, Religion & Culture*, 18(1), 57-71.
- [7] Robbins, P. Stephen., & Judge, A. Timothy. (2016). *Organizational Behavior*, 17th Edition. Pearson
- [8] Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3, 71-92.
- [9] 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: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- [10] Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 12, 10-24.

- [11] Weeks, W. A., Roberts, J., Chonko, L. B., & Jones, E. (2004). Organizational readiness for change, individual fear of change, and sales manager performance: An empirical investigation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 24(1), 7-17.
- [12] N. S. Salsabila and A. Budiman, “Pengaruh Basic Need Satisfaction terhadap Work Engagement pada Pegawai Negeri Sipil Dinas X Kabupaten Bandung,” *Jurnal Riset Psikologi*, pp. 55–60, Jul. 2023, doi: 10.29313/jrp.v3i1.2058.
- [13] T. P. Islamy, L. Widawati, and A. T. Utami, “Pengaruh Psychological Well-Being terhadap Work Engagement pada Karyawan Direktorat Operasional,” *Jurnal Riset Psikologi*, vol. 3, no. 2, pp. 101–108, Dec. 2023, doi: 10.29313/jrp.v3i2.2764.
- [14] A. S. Ardine and Y. Supriatna, “Stres Kerja Karyawan Bank X Kantor Cabang Utama Bandung,” *DELUSION: Exploring Psychology*, vol. 1, no. 1, 2023, doi: 10.29313/delusion.vxix.xxx.