

HARDINESS DAN WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN DI PT ARGO MANUNGGAL TRIASTA SALATIGA

Sutarto Wijono¹, Agnes Geovinda Bintarti Laksmi²

geovindaa@gmail.com²

Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *hardiness* dan *work engagement* pada karyawan PT Argo Manunggal Triasta Salatiga. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *saturation sampling* dengan total partisipan sebanyak 52 karyawan. Penelitian ini menggunakan dua alat ukur. Alat ukur skala *hardiness* menggunakan adaptasi dan modifikasi skala *hardiness: How much stress can you survive?* dari Kobasa (1984). Sedangkan alat ukur skala *work engagement* menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* oleh Schaufeli dan Bakker (2006). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji korelasi *Pearson product moment* dari Karl Pearson. Hasil dari penelitian menunjukkan adanya korelasi sebesar $r = 0,594$; $p < 0,01$ yang artinya terdapat hubungan positif dan signifikan antara *hardiness* dan *work engagement* pada karyawan PT Argo Manunggal Triasta Salatiga, yang artinya semakin tinggi *hardiness* maka *work engagement* pada karyawan cenderung semakin tinggi dan sebaliknya, semakin rendah *hardiness*, maka semakin rendah pula *work engagement* karyawan.

Kata Kunci: *Hardiness, Work Engagement, Karyawan.*

PENDAHULUAN

Pada suatu penelitian yang telah dilakukan oleh Sari *et al.*, (2021) mengatakan bahwa pada era *new normal* ini, beberapa perusahaan mulai berjalan kembali secara normal dan berusaha terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi dan digital yang begitu pesat. Kondisi tersebut juga dialami oleh perusahaan PT Argo Manunggal Triasta Salatiga. Perusahaan tersebut bergerak di bidang garmen yang terus beradaptasi terhadap berbagai perubahan teknologi yang begitu cepat. Selain itu, pihak manajemen juga terus berusaha memperhatikan kualitas *work engagement* para karyawan agar dapat bekerja lebih produktif. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil temuan dari Madyaratri dan Izzati (2021) yang menyatakan bahwa tingkat *work engagement* tinggi pada karyawan dapat berdampak pada kesuksesan perusahaan yang berkaitan dengan produktivitas karyawan, loyalitas, kehadiran, hingga profitabilitas. Dengan terbentuknya *work engagement*, karyawan akan memiliki kinerja yang maksimal (Sucahyowati & Hendrawan, 2020).

Menurut Cendani & Tjahjaningsih (2015) mengatakan bahwa *work engagement* sendiri dapat dikatakan sebagai keinginan untuk menyatukan diri dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, keahlian dan seluruh energinya berfokus pada pekerjaan serta menganggap pekerjaannya sendiri merupakan bagian dari hidupnya. Menurut Rodrigues & Maria (2019) pentingnya karyawan harus memiliki *work engagement* ini terbukti dari beberapa fenomena saat bekerja yaitu ketika tingkat *work engagement* karyawan rendah, ketika mereka sudah tiba di tempat kerja cenderung tidak segera menyiapkan hal-hal yang harus diselesaikan pada hari itu, menunda-nunda pekerjaan, berbincang dengan rekan kerja mengenai berbagai hal di luar konteks pekerjaan, kurang antusias atau kurang semangat dalam menyelesaikan pekerjaan, dan terdapat beberapa yang mulai menyudahi urusan pekerjaannya sebelum jam pulang. Akan tetapi, jika karyawan memiliki *work engagement* yang tinggi, karyawan akan tetap bersemangat dalam menghadapi segala tanggungjawab yang diberikan, antusias dalam menyelesaikan pekerjaan, bahkan sering kali saat waktu sudah menunjukkan jam istirahat terdapat karyawan yang masih sibuk

dengan pekerjaan bahkan bersedia pulang larut malam untuk menyelesaikan pekerjaan yang sedang dihadapinya.

Pada hari Minggu tanggal 5 Februari 2023, penulis melakukan wawancara dengan 10 orang karyawan di PT Argo Manunggal Triasta Salatiga. Hasil temuan menunjukkan ada berbagai fenomena baik positif maupun negatif terkait dengan *work engagement* karyawan. Dari 10 orang diidentifikasi ada 5 orang karyawan yang mengatakan bahwa mereka akan tetap dapat tekun dalam bekerja saat mereka mengalami masalah. Ketika mereka mendapat pekerjaan-pekerjaan yang tergolong sulit terutama yang berkaitan dengan teknologi mereka tetap terus berusaha, bersemangat, dan pantang menyerah untuk mengatasinya. Sementara itu, ada 3 orang karyawan, menjelaskan bahwa mereka kurang memiliki usaha keras dan tidak antusias dalam bekerja sehingga menganggap tugas-tugas tersebut sebagai beban yang memberatkan mereka, hal tersebut membuat mereka sering mendapat teguran oleh atasan. Permasalahan tersebut membuat mereka menjadi kesal dan tidak semangat atau demotivasi dalam bekerja. Ada 2 orang yang lainnya mengeluh kurang fokus dan tidak bersemangat karena kurang mendapat dukungan dari atasan sehingga menyebabkan mereka menjadi merasa kurang mencintai atau tidak dapat menikmati pekerjaannya, bahkan mereka memiliki perasaan ingin meninggalkan pekerjaannya. Oleh karena itu, berdasarkan fenomena diatas terdapat masalah pada karyawan di perusahaan tersebut terkait dengan *work engagement*.

Selanjutnya, Rodrigues & Maria (2019) menunjukkan bahwa penelitian mengenai *work engagement* penting dilakukan, karena perusahaan perlu sadar akan pentingnya *work engagement* dan menciptakan kebahagiaan ditempat kerja dan mulai menciptakan pengalaman internal bagi tenaga kerja mereka sehingga kinerja karyawan menjadi maksimal. Temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Rahardini dan Frianto (2020) mengungkapkan bahwa karyawan dengan kepribadian *hardiness* yang tinggi dapat meningkatkan *work engagement*, demikian juga sebaliknya. Hal tersebut karena karyawan yang lebih *engaged* cenderung memiliki rasa antusias dan percaya diri yang lebih untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dengan maksimal sekaligus senang dengan imbalan yang mereka dapatkan dari hasil usahanya selama bekerja. Hal yang serupa juga diungkapkan oleh Rahman *et al*, (2020) mengatakan bahwa karyawan yang lebih *engaged* pada pekerjaannya akan lebih merasa semangat, senang saat mengerjakan tugasnya, dan bangga karena dirinya menjadi salah satu bagian dari perusahaan.

Kemudian ada beberapa dampak yang ditimbulkan dari *work engagement*. Berdasarkan penelitian dari Mierlo *et al*, (2018) mengatakan bahwa seorang karyawan dengan *work engagement* yang tinggi akan secara langsung berdampak kepada penularan psikologis positif sehingga akan dapat mempengaruhi kinerja sesama karyawan yang saling menguntungkan. Selanjutnya penelitian terbaru dari Bakker *et al*, (2020) karyawan dengan *work engagement* yang tinggi, mereka mampu mengelola sumber daya energi, afektif, dan kognitif dirinya dengan baik sehingga muncul peningkatan kreativitas disaat bekerja. Hal ini terbukti bahwa seseorang dengan sikap *work engagement* yang tinggi, akan dapat mengelola sumber daya diri dengan sangat antusias sehingga akan berdampak pada munculnya kemampuan kreativitas disaat bekerja. Sebaliknya apabila seorang karyawan memiliki *work engagement* yang rendah maka karyawan tersebut tidak menunjukkan semangat atau antusias yang besar dalam bekerja, kurang tekun dalam memecahkan masalah atau situasi yang sulit sehingga menganggapnya sebagai beban yang memberatkan diri mereka, tidak dapat berkonsentrasi dengan baik saat bekerja, dan akhirnya mereka kurang mencintai pekerjaannya serta timbul perasaan ingin meninggalkan pekerjaannya. Penelitian Noercahyo (2021) menemukan bahwa *work*

engagement memiliki kaitan langsung pada *hardiness* yang berimbas pada performansi kerja. *Work engagement* juga diyakini dapat menumbuhkan rasa disiplin dalam bekerja. Pendapat ini didukung oleh penelitian Costantini *et al*, (2019) menyebutkan bahwa individu yang memiliki hubungan positif dengan rekan kerja akan menunjukkan *hardiness* yang tinggi dan berdampak positif terhadap *work engagement*.

Dalam kesempatan lain, Bakker *et al*, (2016) menjelaskan bahwa *work engagement* sendiri dipengaruhi melalui tiga faktor diantaranya yaitu *job demands* (tuntutan pekerjaan), *job resources* (sumber daya kerja), dan juga *personal resources* (sumber daya individu). *Job demands* memiliki makna diantaranya adalah tuntutan pekerjaan (fisik, psikologis, dan lingkungan kerja). *Job resources* memiliki arti (usaha fisik, psikologis, dan organisasional). Sedangkan *personal resources* lebih menekankan pada kepribadian yang berkaitan dengan ketahanan personal. Salah satu bentuk sumber daya pribadi yang belum sepenuhnya terintegrasi kedalam teori *job demands* dan *resources* adalah *hardiness*. Dukungan yang mengatakan bahwa *hardiness* adalah salah satu bentuk *personal resources* berasal dari *conservation of resources theory* yang dikembangkan oleh Hobfoll (2019). Sejalan dengan pendapat itu, perspektif *positive organizational behavior* dari Garrosa *et al*, (2019) mengatakan bahwa *hardiness* adalah salah satu bentuk dari *personal resources* yang relevan dalam orientasi psikologi positif. Orientasi psikologi positif memberikan akses kebeberapa aspek positif dari *personal resources* dan dapat membantu memahami proses *engagement*. Kemudian, Chen *et al*, (2020) menjelaskan bahwa *personal resources* seperti *hardiness* yang tinggi akan menumbuhkan motivasi didalam diri dalam bentuk *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa sifat *hardiness* dapat berperan sebagai variabel independen yang mendorong peningkatan *work engagement*.

Sementara itu, menurut Kobasa (2014) *hardiness* merupakan keadaan dimana individu mampu mengubah penyebab stres negatif menjadi tantangan positif untuk menetralkan stres di tempat kerja. Sedangkan Maddi (2013), menyatakan bahwa *hardiness* merupakan gabungan antara sikap dan strategi yang memfasilitasi diri dalam mengubah sebuah kondisi berat menjadi kesempatan untuk mengembangkan diri. *Hardiness* digambarkan sebagai orang yang terlibat didalam pekerjaan, sadar bahwa mereka juga salah satu bagian dari pekerjaan dan memiliki tujuan yang terarah, dan tidak pernah putus asa dalam situasi tekanan kerja. Menurut Sari *et al*, (2021) orang dengan tingkat *hardiness* tinggi dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dalam situasi apapun, sebaliknya berbeda halnya ketika seseorang yang memiliki *hardiness* yang rendah maka mereka akan merasa kesulitan dalam pekerjaannya, karena sering mengeluh dan merasa bukan tanggungjawabnya, tetapi menganggapnya sebagai beban. Oleh karena itu, hal ini sangat penting untuk diteliti karena melihat bahwa pentingnya suatu perusahaan untuk memilih sumber daya individu yang kompeten dan pantang menyerah dalam kondisi apapun. Hal ini juga menjadikan mereka mampu untuk bekerja sebaik mungkin dengan rasa semangat serta antusiasme tinggi saat diberbagai macam situasi kerja.

Ada beberapa hasil penelitian mengenai hubungan antara *hardiness* dan *work engagement*. Hasil penelitian tersebut dilakukan oleh Caroline *et al*, (2021) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang tidak signifikan antara *hardiness* dan *work engagement*. Meskipun *hardiness* ditemukan tidak signifikan pada *work engagement*, namun dicatat bahwa individu yang memiliki *hardiness* yang tinggi akan lebih cenderung untuk membangun komitmen dan mempertahankan *work engagement* dibandingkan dengan mereka yang memiliki *hardiness* yang rendah. Penelitian lain juga dilakukan oleh Rahardini & Frianto (2020) mengungkapkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *hardiness* dengan *work engagement*. Ini memiliki arti bahwa semakin karyawan

memiliki *hardiness* tinggi maka dirinya akan merasa tertantang pada pekerjaannya. Oleh karena itu, akan semakin tinggi juga *work engagement* yang dimilikinya dan sebaliknya. Hal ini karena karyawan yang *engaged* cenderung akan lebih antusias dan memiliki kepercayaan diri bahwa mereka pasti akan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan menganggap pekerjaan itu bukanlah beban yang berat.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan hasil yang berbeda, maka hal inilah yang membuat peneliti masih ingin untuk meneliti tentang hubungan *hardiness* dan *work engagement* pada karyawan. Selain itu, peneliti mencatat perbedaan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Diantaranya yaitu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ngozi *et al.*, (2021) yaitu pada teori yang telah digunakan, dimana penelitian sebelumnya menggunakan teori *hardiness* dari Moreno *et al.*, (2014), sedangkan penulis menggunakan teori Kobasa, (1979) untuk menjelaskan kepribadian *hardiness*. Teori untuk menjelaskan *work engagement*, penelitian sebelumnya menggunakan teori dari Lockwood (2007), sedangkan penulis menggunakan teori dari Schaufeli & Bakker (2006). Metode penelitian yang digunakan juga berbeda, subjek yang digunakan oleh Ngozi *et al.*, (2021) yaitu 476 pegawai lembaga pendidikan, sedangkan penulis menggunakan subjek karyawan PT Argo Manunggal Triasta Salatiga sebanyak 52 orang. Untuk alat ukurnya, penulis menggunakan skala *hardiness* dengan aspek dari Kobasa, (1979), sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan skala *hardiness* dengan aspek dari Moreno *et al.*, (2014). Pada penelitian Ngozi *et al.*, (2021) analisisnya menggunakan analisis regresi berganda, sedangkan penulis menggunakan analisis *pearson product moment*.

Berdasarkan perbedaan yang ada dari beberapa jurnal yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya, maka hal ini menjadi perhatian khusus yang kemudian diangkat oleh penulis sebagai sebuah fenomena mengenai bagaimana hubungan antara *hardiness* dan *work engagement* pada karyawan PT Argo Manunggal Triasta Salatiga, dan PT Argo Manunggal Triasta Salatiga ini sendiri belum pernah ada penelitian yang meneliti tentang hubungan antara *hardiness* dan *work engagement*. Penelitian ini juga sangat penting untuk dilakukan karena mengingat bahwa *hardiness* merupakan salah satu kepribadian yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam menghadapi berbagai macam tantangan yang ada di dalam kehidupan khususnya dalam dunia pekerjaan, begitu juga dengan *work engagement* pada individu akan menunjukkan seperti apa kualitas dari individu tersebut di dalam dunia pekerjaan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian kuantitatif yang digunakan, yaitu jenis penelitian korelasional. Dimana penelitian ini ingin melihat apakah ada hubungan antara *hardiness* dan *work engagement* pada karyawan PT Argo Manunggal Triasta Salatiga.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Kacah Penelitian dan Pengumpulan Data Penelitian

Pengambilan data yang dilakukan penulis dalam penelitian ini yaitu dengan menyebarkan kuesioner *online* dan kuesioner tertulis kepada responden yaitu karyawan-karyawan di PT. Argo Manunggal Triasta Salatiga sebanyak 52 responden. Penulis melakukan pengumpulan data secara daring dengan menyebarkan tautan kuesioner penelitian melalui grup media sosial *WhatsApp* dan juga menyebarkan kuesioner dalam bentuk *hard file* kepada karyawan. Pengambilan data dimulai pada hari Senin tanggal 4 September sampai dengan tanggal 4 Oktober 2023. Proses pengambilan data menjadi

cukup lama dikarenakan saat penulis menyebarkan *form* kuesioner *online* kepada para karyawan, mereka kebanyakan masih sibuk bekerja dan saat sudah pulang dari bekerja mereka sudah lelah sehingga mereka kurang dapat berpartisipasi untuk mengisi kuesioner tersebut. Kemudian penulis mengambil tindakan dengan membagikan kuesioner dalam bentuk *hard file* secara langsung kepada karyawan, dengan begitu mereka dapat langsung mengisi saat mereka memiliki waktu luang dan pengambilan data juga menjadi lebih cepat. Selain itu, karena penulis menggunakan kuesioner dalam pengambilan data, penulis tidak bisa meneliti secara langsung dan mungkin terjadi *faking good* bagi para partisipan yang mengisi dan menjadi responden dalam penelitian ini. Kuesioner yang sudah dibagikan, dianalisis menggunakan *SPSS version 26 for Windows*.

B. Partisipan Penelitian

Partisipan adalah karyawan PT Argo Manunggal Triasta Salatiga. Partisipan dalam penelitian ini berjumlah total 52 karyawan yang terdiri dari 15 partisipan laki-laki dan 37 partisipan perempuan.

Tabel 1

<i>Karakteristik Partisipan Berdasarkan Jenis Kelamin</i>		
Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	15	29%
Perempuan	37	71%
Total	52	100%

C. Hasil Penelitian

1. Hasil Statistik Deskriptif

a. Kategorisasi *Work Engagement*

Tabel 2

Kategori	Interval	Frekuensi	Presentase	Mean
Sangat Tinggi	59 - 72	3	5.77%	49.7115
Tinggi	45 - 58	41	78.85%	
Rendah	31 - 44	7	13.46%	
Sangat Rendah	17 - 30	1	1.92%	
Total		52	100.00%	

Dengan melihat hasil dari analisis deskriptif diatas dapat diketahui bahwa secara umum tingkat *work engagement* pada karyawan di PT Argo Manunggal Triasta berada dalam kategori tinggi (78.85%) sebanyak 41 orang.

b. Kategorisasi *Hardiness*

Tabel 3

Kategori	Interval	Frekuensi	Presentase	Mean
Sangat Tinggi	42 - 51	3	5.77%	36.0000
Tinggi	32 - 41	40	76.92%	
Rendah	22 - 31	9	17.31%	
Sangat Rendah	12 - 21	0	0.00%	
Total		52	100.00%	

Dengan melihat hasil dari analisis deskriptif diatas dapat diketahui bahwa secara umum tingkat *hardiness* pada karyawan di PT Argo Manunggal Triasta berada dalam kategori tinggi (76.92%) sebanyak 40 orang.

2. Hasil Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Tabel 4

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		52
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	5.27009741
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.195
	<i>Positive</i>	.131
	<i>Negative</i>	-.195
<i>Test Statistic</i>		.195
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.000 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan nilai signifikansi $0.000 < 0,01$, maka nilai residual tidak berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Tabel 5

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
<i>Work Engagement * Hardines</i>	<i>Between Groups</i>	1093.154	5	218.628	2.658	.008
	<i>Linearity</i>	732.833	1	732.833	26.732	.000
	<i>Deviation from Linearity</i>	360.321	4	90.080	2.939	.529
	<i>Within Groups</i>	986.923	6	164.487		
Total		2080.077	11			

Berdasarkan hasil uji linieritas diketahui nilai signifikansi $r = 0.529$; $p > 0.01$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linier antara *hardiness* dengan *work engagement*.

3. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 6
Uji Korelasi

Variabel	Pearson Correlation	Sig.	Keterangan
<i>Hardiness</i>			
<i>Work Engagement</i>	0,594	,000	P<0,01 Signifikan

Berdasarkan tabel diatas bahwa terdapat hubungan positif antara *hardiness* dan *work engagement* dengan *Pearson correlation* $r = 0,594$; $p < 0,01$ dengan kategori berkorelasi sedang.

Pembahasan

Berdasarkan analisis data dapat disimpulkan bahwa korelasi antara *hardiness* dan *work engagement* menunjukkan ada hubungan positif dan signifikan antara *hardiness* dan *work engagement*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi *hardiness*

maka semakin tinggi pula *work engagement* karyawan demikian sebaliknya. Hasil temuan tersebut mungkin disebabkan oleh beberapa alasan. Pertama, karena sebagian besar karyawan menganggap bahwa *hardiness* yang dimiliki mereka sebagai salah satu karakteristik pribadi yang dapat diandalkan untuk meningkatkan *work engagement*. Pendapat tersebut sejalan dengan temuan Sutarno *et al*, (2021) menunjukkan bahwa *hardiness* juga merupakan sikap positif dan berhubungan signifikan dengan *work engagement*. Berdasarkan hasil penelitian lainnya dari Noercahyo (2021) juga menemukan bahwa *hardiness* dan *work engagement* saling berkaitan karena diyakini dapat menumbuhkan rasa disiplin dalam bekerja yang berimbas pada performansi kerja. Kedua, sebagian besar mereka memiliki *hardiness* yang menjadi salah satu ketahanan psikologis yang dapat meningkatkan *work engagement*. Hal ini juga dibuktikan oleh temuan Schaufeli dan Baker (2019) menunjukkan bahwa seorang karyawan yang memiliki *hardiness* yang tinggi akan memunculkan lebih banyak ketahanan psikologis guna mendorong motivasi diri dalam wujud *work engagement*. Oleh karena itu, *work engagement* akan semakin kuat pada pekerja yang memiliki *hardiness* tinggi. Hasil penelitian lain dari Chen *et al*, (2020) menjelaskan bahwa *personal resources* seperti *hardiness* yang tinggi akan menumbuhkan motivasi didalam diri dalam bentuk *work engagement*.

Sementara itu, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa partisipan penelitian yaitu karyawan di PT Argo Manunggal Triasta Salatiga memiliki tingkat *hardiness* yang berada dalam kategori tinggi yaitu 76.92% dan tingkat *work engagement* yang berada dalam kategori tinggi yaitu 78.85%. Hal ini dapat dilihat bahwa sebagian besar dari karyawan meyakini mereka tetap dapat tekun dalam bekerja saat mereka mengalami masalah. Ketika mereka mendapat pekerjaan-pekerjaan yang tergolong sulit terutama yang berkaitan dengan teknologi mereka tetap terus berusaha, memiliki semangat yang besar dalam bekerja, dan pantang menyerah untuk mengatasinya. Banyak karyawan yang ikut terlibat menangani pekerjaan, memiliki rasa antusias yang cukup tinggi, mereka dapat menginspirasi/menmemberi dukungan positif untuk rekan kerja dan organisasi. Ketika pekerjaan tergolong sulit, karyawan tidak merasa terbebani, namun mereka melihatnya sebagai tantangan yang harus segera diselesaikan. Mereka juga mengerjakan tanggung jawab mereka dengan fokus dan menekuni pekerjaannya. Dengan begitu mereka mampu berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan, mereka mempunyai keyakinan bahwa dirinya dapat mengatur dan menyelesaikan tugas-tugasnya maupun saat dihadapkan suatu permasalahan juga bisa memperoleh berbagai pengalaman untuk semakin tumbuh dan berkembang kemampuannya. Hasil ini menunjukkan apabila semakin tinggi tingkat *hardiness* karyawan maka semakin tinggi pula tingkat *work engagement* karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Rahardini & Frianto (2020) yang mengungkapkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *hardiness* dengan *work engagement*, artinya bahwa semakin karyawan memiliki *hardiness* tinggi maka dirinya akan merasa tertantang pada pekerjaannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *hardiness* dan *work engagement* pada karyawan PT. Argo Manunggal Triasta Salatiga, dimana semakin tinggi *hardiness* maka *work engagement* pada karyawan cenderung semakin tinggi dan sebaliknya, semakin rendah *hardiness*, maka semakin rendah pula *work engagement* karyawan. Kategori *hardiness* pada karyawan masuk kategori tinggi dan *work engagement* karyawan masuk kategori tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Annalia, W. (2020). Peran Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Di Masa Covid-19. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(3), 186–194. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v3i3.5795>
- Ayu, D. R., Maarif, S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruh 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. B., Petrou, P., Kamp, O. E. M., & Tims, M. (2020). Proactive Vitality Management, Work Engagement, and Creativity: The Role of Goal Orientation. *Applied Psychology*, 69(2), 351–378. <https://doi.org/10.1111/apps.12173>
- Uwannah, C. N., Onyekachi, N. C., & Filade, A. B. (2021). Hardiness, Supervisor Support and Work Engagement: Empirical Evidence from Tertiary Institutions in Ogun State, Nigeria. *American Journal of Applied Psychology*, 9(1), 8–14. <https://doi.org/10.12691/ajap-9-1-2>
- Chen, S., Westman, M., & Hobfoll, S. E. (2015). The Commerce and Crossover of Resources: Resource Conservation in the Service of Resilience. *Stress and Health*, 31(2), 95–105. <https://doi.org/10.1002/SMI.2574>
- Costantini, A., Ceschi, A., Viragos, A., Paola, D. F., & Sartori, R. (2019). The role of a new strength-based intervention on organisation-based self-esteem and work engagement: A three-wave intervention study. *Journal of Workplace Learning*, 31(3), 194–206. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2018-0091>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Insyra, T. R. (2022). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Job Performance Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10, 10–522.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Hernández, E. G., & Blanco, L. M. (2014). Desarrollo y validación del Cuestionario Ocupacional de Resistencia. *Psicothema*, 26(2), 207–214. <https://doi.org/10.7334/psicothema2013.49>
- Mund, P. (2016). Kobasa Concept of Hardiness (A Study with Reference to the 3Cs). *International Research Journal of Engineering*, 2(1), 34–40. <https://sloap.org/journals/index.php/irjeis/article/view/243>
- Noercahyo, U. S., Maarif, M. S., & Sumertajaya, I. M. (2021). the Role of Emplo Engagement on Job Satisfaction and Its Effect on Organizational Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(2), 296–309. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.02.06>
- Prahara, S. A. (2020). Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232. <https://doi.org/10.24036/rapun.v10i2.106977>
- Rahardini, R. (2020). Hubungan Job Crafting Terhadap Keterikatan Kerja Melalui Kepuasan Kerja. *BIMA : Journal of Business and Innovation Management*, 3(1), 73–85. <https://doi.org/10.33752/bima.v3i1.311>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht work engagement scale Preliminary Manual Version 1.1. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University, December, 1–60. <https://doi.org/10.1037/t01350-000>
- Mierlo, V. H., & Bakker, A. B. (2018). Crossover of engagement in groups. *Career Development International*, 23(1), 106–118. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2017-0060>