

## **Pelatihan *Stress Management* Untuk Meningkatkan *Employee Engagement* Pada PT. VST**

Ivada Pustakasari

Fakultas Psikologi, Universitas Surabaya  
Email: ivadapustakasari@gmail.com

### **ABSTRACT**

*Stress management training, which is carried out by selecting training sessions in the form of symptoms and professional stressors, management of irrational beliefs, time management, and assertiveness, is expected to increase employee engagement (job engagement, job satisfaction, and affective organizational commitment). Symptoms and professional stressors are in the form of understanding stress in general, such as its definition, sources of stress experienced, and symptoms of stress. Furthermore, management of irrational beliefs carried out is the existence of cognitive restructuring so that there is a change in positive views of stress. The existence of a positive individual view of the stressor faced by both the challenge and the hindrance stressor through the cognitive restructuring process will help him to do the right coping. On the stress management program aims to improve coping skills which can have an effect on individual core beliefs. There are several practical techniques in stress management, apart from cognitive restructuring, namely time management and assertive communication skills to improve employee engagement.*

**Keywords:** *Stress management, stress, employee engagement*

### **PENDAHULUAN**

Kesuksesan yang diraih oleh PT. VST yang memiliki mitra dari perusahaan kapital tidak terlepas dari sumber daya manusia atau para pekerja di perusahaan tersebut. Selain itu, mengacu pada visi perusahaan yaitu *Deliver Bright Solution to Everyone*, harapannya PT. VST dapat memberikan solusi cemerlang kepada setiap mitra dan rekan kerja yang bersifat *real time* karena bekerja dalam bidang teknologi digital. *Real time* yang dimaksudkan adalah karyawan diharapkan memberikan solusi yang cemerlang secara *online* 24 jam pada saat pembuatan (*develop*) hingga proses pemeliharaan (*maintenance*) *software* kepada klien. PT. VST menuntut para karyawan dapat bekerja dengan cepat dan tepat. Budaya kerja yang cepat, tepat, dan pengaruh *disruptive* dari perkembangan digital saat ini diharapkan oleh PT. VST dapat membantu perusahaan dan para karyawan bisa selalu mencapai target yang telah ditetapkan, dan juga memberikan nilai lebih dalam hal pelayanan kepada klien. Akan tetapi, tidak semua karyawan telah berhasil menerapkan nilai tersebut ke dalam aktivitas kerja sehari-hari. Strategi PT. VST dalam waktu dekat ini hingga tahun 2020 adalah mengumpulkan portofolio sebanyak-banyaknya dari perusahaan kapital dengan tujuan untuk mempermudah dalam melanjutkan perkembangan bisnis selanjutnya. Hal tersebut yang menjadi landasan pihak direksi untuk mencari klien sebanyak-banyaknya.

Peneliti melihat bahwa munculnya tuntutan perusahaan terutama hingga tahun 2020 terhadap hasil kerja para karyawan, dapat memunculkan tekanan pada diri karyawan ditambah dengan jumlah SDM yang terbatas. Hal-hal di atas yang sebelumnya memicu stres kerja di lingkungan PT. VST berupa keputusan pihak manajemen (atasan), beban kerja berlebihan secara kuantitatif dan kualitatif, dan jadwal bekerja. Pada dasarnya karyawan telah berusaha bertahan untuk mengatasi tekanan yang ada hingga saat ini dengan jumlah karyawan yang kurang memadai secara kuantitas. Namun, kemampuan *stress management* yang dilakukan perlu ditingkatkan

dengan mengetahui fungsi stres terhadap diri karyawan. Kemampuan manajemen stres yang terdiri dari kemampuan mengidentifikasi dan analisis terhadap permasalahan terkait dengan stres. Selanjutnya, dapat mengaplikasikan berbagai alat terapeutik berupa *active coping stress* yang tepat untuk mengubah sumber stres atau pengalaman stres. Setelah dilakukan wawancara lanjut, diketahui karyawan mengidentifikasi bahwa stres kerja yang diterima sebagai hal yang tidak menguntungkan bagi dirinya, oleh karena itu mempengaruhi cara *coping stress* yang dilakukan. Pada akhirnya stres tersebut berdampak pada keterlibatan karyawan dengan pekerjaannya (*employee engagement*).

*Employee engagement* telah memiliki banyak konseptualisasi selama dua dekade terakhir, Kahn (1990) adalah yang pertama kali secara formal menggambarkan tentang konsep tersebut. *Employee engagement* adalah seorang karyawan akan terikat secara pikiran, fisik, dan emosional dengan pekerjaannya (Kahn, 1990). Lalu dikembangkan kembali oleh Schaufeli et al. (2002) yang mengatakan sebagai keadaan mental yang positif dari karyawan terhadap pekerjaannya. Selanjutnya penelitian terbaru yang menyatakan *employee engagement* sebagai seperangkat perilaku bukan kontruk sikap (Newman et al., 2010). Newman et al (2010) menyebutkan bahwa *employee engagement* memiliki 3 (tiga) dimensi yaitu:

**Tabel 1. Aspek *Employee Engagement***

Aspek	Definisi
<i>Job Engagement (Involvement)</i> (JENG)	Identifikasi psikologis seseorang dengan pekerjaan atau memiliki konotasi yang serupa tentang rasa suka atau fokus pada satu peran kerja.
<i>Job Satisfaction</i> (JSAT)	Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bersumber dari seseorang memandang pekerjaan yang dimiliki. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.
<i>Affective organizational commitment</i> (AOC)	Perasaan keterikatan individu pada perusahaan tempatnya bekerja. Dimensi yang merupakan hasil dari identifikasi individu yang memiliki kesesuaian konsep dan tujuan pribadi dengan perusahaan serta memiliki rasa memiliki yang tinggi dengan perasaan.

Berdasarkan beberapa faktor yang mempengaruhi, kemampuan mengelola stres di tempat kerja dapat mempengaruhi *employee engagement*. Stres sebagai sebuah keadaan yang kita alami ketika ada sebuah ketidaksesuaian antara tuntutan- tuntutan yang diterima dan kemampuan untuk mengatasinya (Looker & Gregson, 2005). Cavanaugh et al. (2000) mengembangkan dua kerangka dimensi untuk stres kerja, yaitu:

**Tabel 2. Aspek Stres Kerja**

Aspek	Definisi
<i>Challenge stress</i>	Stres yang dinilai sebagai sesuatu kesempatan yang dapat meningkatkan dan mendorong penguasaan, pertumbuhan pribadi atau keuntungan di masa yang akan datang. <i>Challenge stressor</i> adalah tuntutan stres yang dianggap sebagai peluang untuk belajar, pertumbuhan, dan pencapaian. <i>Challenge stress</i> terdiri dari faktor tingginya beban kerja, lingkup pekerjaan, dan tanggungjawab.
<i>Hindrance stress</i>	Stres yang dinilai sebagai suatu ancaman yang tidak meningkatkan dan mendorong penguasaan, pertumbuhan pribadi atau keuntungan di masa yang akan datang. <i>Hindrance stress</i> terdiri dari ambiguitas peran, politik organisasi, keamanan kerja.

Manajemen stres adalah teknik untuk mengontrol dan mengurangi stres. Manajemen stres merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan perubahan dari stres yang berdampak negatif menjadi stres kerja yang berdampak positif bagi diri karyawan dan akhirnya akan menampilkan hasil kerja yang optimal (Quick, 1984). Penelitian yang dilakukan oleh S. Neves de Jesus et al. (2014) terdapat beberapa jenis *coping stress* yang bersifat praktis dan diberikan dalam sesi pelatihan dan beberapa sesi diadaptasi pada pelatihan praktik kerja saat ini yaitu:

**Tabel 3. Sesi Pelatihan Stress Management**

Sesi	Materi
I	Introduction to the program and sharing of professional experiences
II	Symptoms and professional stressors
III	Coping strategies
IV	Management of irrational beliefs
V	Relaxation exercises
VI	Time management
VII	Team work
VIII	Assertiveness and conflict management
IX	Healthy life styles and quality of life
X	Sharing of professional experiences

Adapun tujuan dari pelatihan ini adalah memberikan pengetahuan mengenai konsep stres secara utuh, hubungan aspek-aspek stres terhadap *employee engagement*, manajemen stres yang dapat diterapkan di lingkungan pekerjaan. Selain itu, mampu meningkatkan keterampilannya dalam mengaplikasikan teknik manajemen stres yaitu *assertive skill* dan *time management*. Serta menyadari pentingnya stres kerja dalam kebutuhan aktualisasi diri dan *employee engagement*.

## METODE

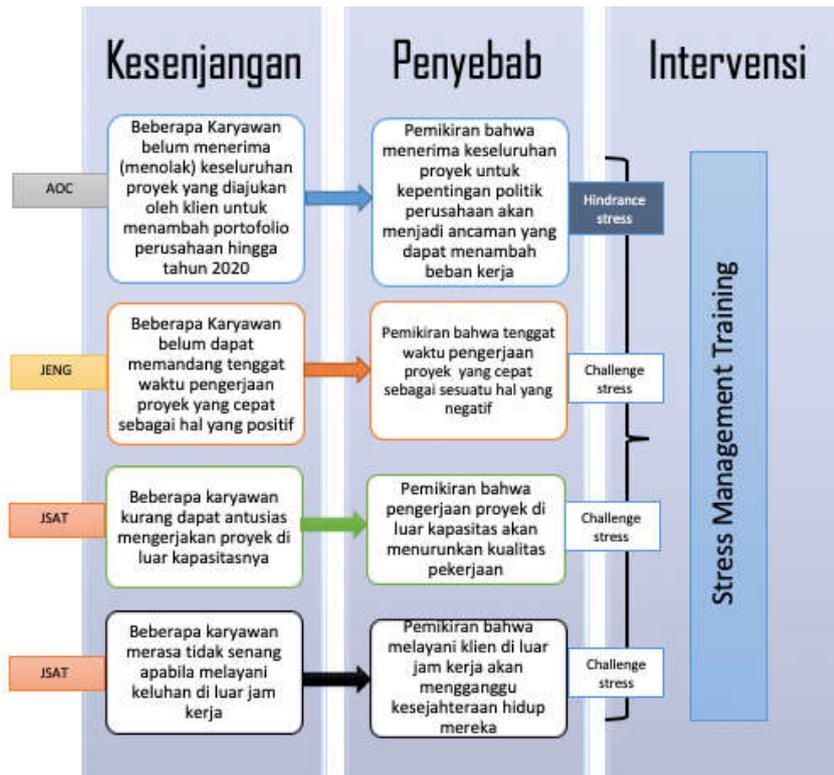
Metode asesmen yang digunakan yaitu berupa wawancara kepada pihak Manager HRD, beberapa manager teknis, serta beberapa staf PT. VST. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi mengenai permasalahan ataupun keluhan-keluhan terkait dengan pekerjaan, yang hal ini menjadi acuan untuk membuat TNA (*Training Need Analysis*). Terdapat beberapa permasalahan yang ditemukan pada saat penggalan TNA.

Metode intervensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pelatihan. Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir. Karyawan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Adapun tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, sikap moral dan semangat kerja, ketetapan perencanaan SDM, serta mengembangkan keterampilan karyawan (Mangkunegara, 2001). Metode pelatihan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *lecturing*, *audio visual*, *paper assignment*, *case study*, *discussion*, *games*, dan *small group discussion*. Pelatihan dilaksanakan selama satu (1) hari dengan partisipan dalam penelitian ini adalah 22 karyawan di PT. VST yang berasal dari divisi yang berbeda-beda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Asesmen

Hasil asesmen yang dilakukan setelah dilakukan *Training Need Analysis* (TNA) dijelaskan pada gambar di bawah ini:



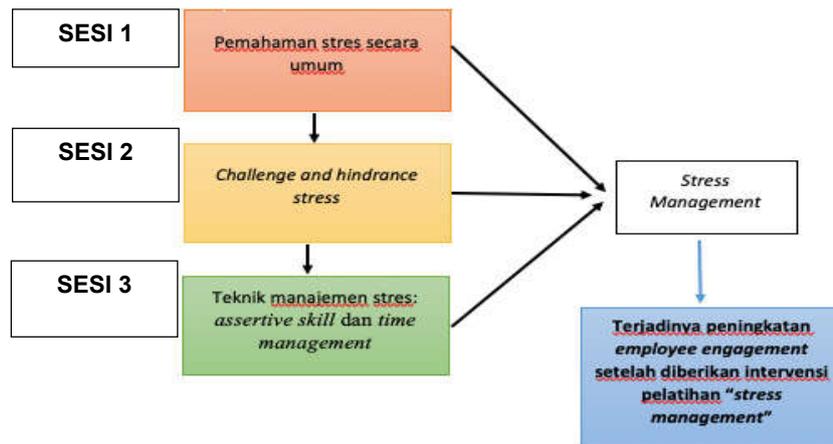
Gambar 1. Bagan Training Need Analysis PT. VST

Berdasarkan skema *training need analysis* yang terjadi di PT. VST di atas ditemukan bahwa perasaan keterikatan karyawan dengan perusahaan tempat bekerjanya rendah (*Affective organizational commitment*). Perbedaan yang terjadi adalah penghayatan antara tujuan pribadi karyawan dengan tujuan perusahaan dalam waktu dekat ini hingga tahun 2020 terkait portofolio yang berfokus pada kepentingan politik perusahaan akan menjadi ancaman yang dapat menambah beban kerja (*hindrance stress*). Selain itu, rendahnya *job engagement (involvement)* para karyawan adalah beberapa karyawan belum dapat memandang tenggat waktu pengerjaan proyek yang cepat sebagai hal yang positif. Beban kerja secara kuantitatif yang diterima oleh karyawan dipandang sebagai tantangan negatif. Berkaitan dengan *job satisfaction* yang ditemukan rendah pada beberapa karyawan dipandang bahwa beberapa karyawan kurang dapat antusias mengerjakan proyek di luar kapasitas karena akan menurunkan kualitas pekerjaan. Selain itu, beberapa karyawan merasa tidak senang apabila melayani keluhan di luar jam kerja atau mengalami *job satisfaction* yang rendah. Para karyawan memiliki pemikiran bahwa melayani klien di luar jam kerja akan mengganggu kesejahteraan hidup atau dapat dikatakan waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan di luar jam kerja tidak akan berdampak positif untuk kehidupan karyawan di masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil *Training Need Analysis (TNA)* yang dilakukan oleh peneliti, peneliti melihat bahwa para karyawan memandang negatif *challenge stressor* yang dihadapi, meskipun pada dasarnya hal tersebut bermanfaat untuk pengembangan aktualisasi diri karyawan. Selain itu, muncul pula *hindrance stressor* yang bersumber dari kebutuhan politik perusahaan. Karyawan diharapkan dapat memiliki pemikiran positif terhadap *challenge stress* yang menguntungkan dan harapannya *hindrance stress* yang sudah secara tampak kurang dapat memberikan manfaat dapat diatasi dengan cara yang lebih positif. Diketahui bahwa pemikiran positif (restrukturisasi kognitif) terhadap stressor akan berdampak pada *coping stress* setiap karyawan.

## Hasil Intervensi

FRIENDSTRESS merupakan program pelatihan yang diberikan kepada PT. VST untuk meningkatkan *employee engagement* melalui kemampuan manajemen stress kepada para karyawan. Berdasarkan Karetepe et al. (2018) menyebutkan bahwa individu memiliki pandangan positif terhadap *challenge* dan *hindrance stressor* dapat meningkatkan *employee engagement*. Para karyawan akan dibekali dengan restrukturisasi kognitif yang diharapkan dapat terjadinya perubahan pandangan dari stres yang berdampak negatif menjadi stres kerja yang berdampak positif bagi diri karyawan dan akhirnya akan menampilkan hasil kerja yang optimal (Quick et al., 1997). Selain itu akan dibekali dengan keterampilan untuk mengantisipasi, mencegah, mengelola dan memulihkan diri dari stres yang dirasakan karena adanya ancaman dan ketidakmampuan dalam  *coping*  yang dilakukan. Berikut skema pelatihannya:



**Gambar 2. Bagan Pelatihan Stress Management (Friendstress) di PT. VST**

Pelatihan *stress management* yang dikemukakan oleh (S. Neves de Jesus et al., 2014) menyatakan beberapa teknik praktis dalam manajemen stres. Berdasarkan hal tersebut, peneliti memilih *symptoms and professional stressors, management of irrational beliefs, time management, dan assertiveness*. *Symptoms and professional stressors* berupa pemahaman stress secara umum seperti definisi, sumber-sumber stres yang dialami, gejala-gejala stres. Selanjutnya, *management of irrational beliefs* yang dilakukan adalah adanya restrukturisasi kognitif. Yaitu perubahan pandangan positif terhadap stres yang datang. Adanya pandangan positif individu terhadap *stressor* yang dihadapi baik *challenge* dan *hindrance stressor* melalui proses restrukturisasi kognitif akan membantunya dalam melakukan  *coping*  yang tepat. Dalam program manajemen stres kerja bertujuan untuk meningkatkan  *coping skill*  yang dapat memberi efek sampai kepada *core belief* individu. Menurut Borrins (2011), intervensi informasi-informasi yang sampai mampu menyentuh kepada *core belief* individu melalui *cognitive restructuring* dapat mengarahkan individu untuk mengubah *mood* yang negatif dan cara berpikir yang salah (distorsi) menjadi individu yang selalu berpikir dan berperasaan (memiliki *mood*) yang lebih positif, sehingga pada akhirnya berperilaku yang lebih positif terhadap pencetus stres yang berhubungan dengan efek tuntutan beban pekerjaan.

Terdapat beberapa teknik praktis dalam manajemen stres, selain dari restrukturisasi kognitif yaitu *time management* dan *assertive skill communication* (S. Neves de Jesus et al., 2014). Harapannya setelah terjadinya restrukturisasi kognitif harapannya, karyawan dapat mengetahui jenis  *coping stress*  yang positif untuk dapat meningkatkan *engagement* untuk mengatasi tuntutan tersebut serta memiliki kesamaan tujuan pribadi dengan konsep dan tujuan perusahaan. Berikut pemaparan *rundown* pelaksanaan kegiatan pelatihan *Friendstress*.

**Tabel 4. Rundown Pelatihan Stress Management (Friendstress)**

Rabu, 21 November 2018 (08.30 – 16.00 WIB)			
Waktu	Kegiatan	Metode	Tujuan
08.30 – 09.00	Registrasi	Presensi	Mengetahui kelengkapan jumlah peserta yang hadir.
09.00 – 09.10	<i>Opening dan Code Conduct</i>	Lecturing, Discussion	Peserta mengetahui tujuan pelatihan yang akan diikuti, mengetahui sesi dan tujuan setiap sesinya, menjalin <i>rapport</i> antara <i>trainer</i> dan peserta, menyepakati peraturan yang telah dibuat Bersama.
09.10 – 09.25	<i>Readiness test</i>	Lecturing, Kuesioner	Mengetahui kondisi awal ( <i>baseline</i> ) peserta terkait stres ( <i>challenge</i> dan <i>hindrance</i> ) dan <i>employee engagement</i> .
09.25 – 09.40	<i>Ice Breaking</i>	Lecturing, Discussion	Menjalin <i>rapport</i> antara <i>trainer</i> dan peserta dan membuat peserta menjadi lebih santai dan siap untuk belajar
09.40 – 11.00	Sesi 1 Kenali FRIENDSTRESS mu	Lecturing, games, discussion, audio visual, case study,	Peserta memahami sumber-sumber stres yang dialami, memahami definisi stress, memahami gejala-gejala stress, memahami konsep respon tubuh terhadap stress
11.00 – 12.00	Sesi 2 <i>Good or bad friend?</i>	Lecturing, games, discussion	Peserta memahami perbedaan aspek stress antara <i>challenge</i> dan <i>hindrance stress</i> , dan hubungan antara aspek stress dengan <i>employee engagement</i> .
12.00 – 13.00	ISHOMA		
13.00 – 13.30	Sesi 2 <i>Good or bad friend?</i>	Lecturing, games, discussion, paper assignment	Peserta menyadari pentingnya stress kerja yang dapat memberikan manfaat bagi aktualisasi diri dalam lingkungan kehidupan dan pekerjaannya,
13.30 – 15.00	Sesi 3 Saatnya berteman dengan stress, siapa takut!	Lecturing, discussion, paper assignment, small group task, case study, sharing	Peserta memiliki pemahaman mengenai teknik-teknik manajemen stress ( <i>assertive skill</i> dan <i>time management</i> ), memahami <i>assertive communication skill</i> dan <i>time management</i> sebagai <i>primary prevention</i> dalam teknik manajemen stress yang berfokus pada problem, dan mampu meningkatkan keterampilannya dalam mengaplikasikan teknik manajemen stress yaitu <i>assertive skill</i> dan <i>time management</i>
15.00 – 15.30	Sholat & Coffee Break		
15.30 – 15.55	Pengisian angket post test, reaksi, learning	Lecturing, paper and pencil	Mengetahui kondisi akhir atau tiap aspek materi pelatihan masing-masing peserta setelah mengikuti pelatihan.
15.55 – 16.00	Pengumuman & closing		Peserta memberikan kesan dan pesan tentang <i>training</i> .

### Monitoring dan evaluasi

Kirkpatrick & Kirkpatrick (1998) menjelaskan 4 level evaluasi pelatihan, meliputi: (1) Evaluasi reaksi; (2) Evaluasi *learning*; (3) Evaluasi *behavior*; dan (4) Evaluasi *Result*. Pada pelatihan ini, evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan mencakup evaluasi reaksi hingga evaluasi *behavior*, Sedangkan evaluasi *result* tidak dilakukan. Berikut adalah hasil evaluasi secara ringkas:

1. Evaluasi Reaksi/*Reaction* (Level 1)

Evaluasi ini bermanfaat untuk mengetahui kesan para peserta pelatihan mengenai pelatihan yang telah dijalani. Evaluasi ini dilakukan dengan cara membagikan kuisisioner kepada para peserta pelatihan yang mengukur tentang kesan dan kepuasan mereka pada aspek-aspek seperti materi dan metode pelatihan, fasilitator, dan sarana-sarana penunjang selama pelatihan. Secara umum, aspek-aspek pada evaluasi reaksi mendapatkan respon dengan skor rata-rata 3 dari 4 maksimal skor yang ada.

2. Evaluasi Pembelajaran/*Learning* (Level 2)

Evaluasi *learning* dilakukan untuk mengukur proses belajar selama mengikuti pelatihan, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap sebelum dan sesudah pelatihan. Evaluasi diberikan sesaat sebelum peserta mengikuti pelatihan dan sesudah peserta mengikuti pelatihan. Terdapat 3 hasil evaluasi *learning* terhadap variabel *stress management*, variabel stres (IV), dan variabel *employee engagement* (DV).

**Tabel 5. Pre-test dan post-test knowledge variabel stress management**

Evaluasi	Mean	Sig.	Keterangan
Pre Test	20,86	0,000	Ada perbedaaan <i>knowledge</i> sebelum dan sesudah mendapat pelatihan
Post Test	35,32		

**Tabel 6. Pre-test dan post-test Attitude Stress (IV)**

Evaluasi	Mean	Sig.	Keterangan
Pretest Stres (IV)	61.59	0,011	Ada perbedaaan variabel stres sebelum dan sesudah mendapat pelatihan
Posttest Stres (IV)	57.95		

**Tabel 7. Pre-test dan post-test Variabel EE (DV)**

Evaluasi	Mean	Sig.	Keterangan
Pretest EE (DV)	30,18	0,000	Ada perbedaaan variabel EE sebelum dan sesudah mendapat pelatihan
Posttest EE (DV)	31,95		

3. Evaluasi Perilaku/*Follow up* (Level 3)

Evaluasi level *behavior* dilakukan seminggu setelah seluruh proses pelatihan dilaksanakan. Evaluasi ini dilakukan dengan melakukan wawancara kepada peserta pelatihan untuk melihat konsistensi perubahan perilaku setelah dilakukan proses pelatihan. Selain itu, peserta pelatihan diberikan kuesioner terkait stres (IV) dan *employee engagement* (DV) untuk dilakukan uji beda antara *post-test* dan *follow up*. Evaluasi juga diberikan kepada atasan terkait Manager/supervisor yang anggotanya mengikuti pelatihan, evaluasi perilaku berupa pemberian *behavioral checklist* yang berhubungan dengan *employee engagement* (DV).

Adapun hasilnya adalah pelatihan ini juga berdampak pada perilaku peserta selain berdampak pada *knowledge* dan *attitude*. Hasil dari *follow up* menunjukkan bahwa hasil setelah pelatihan bersifat menetap yaitu tidak ada perbedaan antara *post-test* dan *follow up* pada stres kerja dan *employee engagement*. Karyawan di PT. VST sebagian besar mengalami tingkat stres dalam kategori sedang, oleh karena itu intervensi primer yang dapat diberikan adalah *time management* dan *assertive skill* (Romas, J & Sharma, M, 2000). Oleh karena itu, berdasarkan hasil wawancara terkait dua teknik manajemen stres tersebut didapatkan bahwa 21 dari 22 peserta teknik tersebut dianggap paling sesuai oleh para peserta untuk diterapkan dalam lingkungan kerja di PT VST. Menurut para peserta hal tersebut dapat diterapkan karena proyek yang masuk cukup banyak

dan beriringan satu dengan yang lain dengan teknik manajemen waktu yang tepat dan komunikasi asertif akan meningkatkan produktivitas dan mengurangi *miscommunication* yang dapat menimbulkan terjadinya stres kerja.

## DISKUSI

Adapun keefektifan hasil pelatihan ini, dilihat berdasarkan hasil uji SPSS dengan analisis regresi linier sederhana dengan membandingkan skor antara variabel stres kerja (IV) dan variabel *employee engagement* (DV) pada saat *post-test*. Pada saat *post-test* pada IV dan DV pada bahwa nilai signifikansi sebesar 0,047 (<0,05) yang berarti bahwa terdapat pengaruh stres kerja terhadap *employee engagement*, dengan nilai kontribusi sebesar 2,2%. Selain itu, nilai  $Y = 33,823 - 0,032x$  yang berarti bahwa nilai koefisien regresi bernilai minus (-), maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap *employee engagement*.

Saran bagi peneliti selanjutnya adalah dapat lebih meningkatkan kreativitas terutama dalam pemberian video kepada karyawan, pelatihan selanjutnya diharapkan dapat dilaksanakan dengan lebih dari *trainer* dan memberikan pelatihan kepada Sebagian karyawan lain yang belum mendapatkan pelatihan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cavanaugh, M.A., Boswell, W.R., Roehling, M.V., & Boudreau, J.W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among US managers. *J. Appl. Psychol*, 65–74
- HIMPSI. (2010). *Buku kode etik psikologi Indonesia*. Jakarta: Pengurus Pusat Himpunan Psikologi Indonesia.
- Kahn, W.A., (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Acad. Manag. J.* 33 (4), 692–724.
- Karatepe, O.M. (2018). The effects of organizational and personal resources on stress, engagement, and job outcomes. *International Journal of Hospitality Management* , 0278-4319.
- Kirkpatrick, D.L. (1988). *Evaluation training program: The four level*. 2nd Ed. San Fransisco: Berrett-Koehler, Inc.
- Looker & Gregson. (2005). *Managing stress: Mengatasi stres secara mandiri*. Yogyakarta: Baca!
- Mangkunegara, A.P. (2001). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Meyer, A.G. (2012). Meningkatkan keterikatan kerja melalui intervensi terhadap kegiatan berbagi pengetahuan - studi mengenai asesor Unit Kerja Xyz Di Pt. Abc Indonesia. *Tesis*. Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
- Newman, D.A., Joseph, D.L., Hulin, C.L., (2010). Job attitudes and employee engagement: considering the attitude A-factor. In: Albrecht, S.L. (Ed.). *Handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and Practice*. Edward Elgar, Cheltenham, UK, pp. 43–61
- Quick, J.D. (1984). *Organizational Stress and Preventive Management*. Boston: McGraw-Hill, Inc.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzáles-Romá, V. & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *J. Happ. Stud.* 3 (1), 71–92.
- S. Neves de Jesus et al. (2014). *Evaluating the effectiveness of a stress management training on teachers and physicians' stress related outcomes*. *Clínica y Salud* , 111-115.
- Werther, W.B. & Davis, K. (1996). *Human resources and personal management*. International Edition. McGraw-Hill, Inc., USA.