

## Pengaruh *Job Reattachment* Dan *Leader Safety Commitment* Terhadap *Work Adjustment* Pada Karyawan di Masa Pandemi Covid-19

Ryan Ershad Hakim<sup>a</sup> dan Seger Handoyo<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Departemen Psikologi Industri dan Organisasi, Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

Korespondensi: [seger.handoyo@psikologi.unair.ac.id](mailto:seger.handoyo@psikologi.unair.ac.id)

Diserahkan  
Diterima

**Abstrak.** Pada awal terjadinya masa pandemi Covid-19, banyak peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah dalam mengatasi keadaan tersebut. Salah satu contohnya adalah menetapkan peraturan bekerja dari rumah bagi karyawan di Indonesia. Namun saat keadaan mulai mereda, pemerintah memperbolehkan karyawan untuk kembali bekerja di kantor namun dengan syarat menaati protokol kesehatan sesuai anjuran dari pemerintah. Keterikatan kembali bekerja yang dialami karyawan yang sebelumnya bekerja dari rumah dan kembali mulai bekerja dari kantor menjadi suatu tantangan, karena karyawan diharuskan menyesuaikan diri kembali di tempatnya bekerja, seperti salah satu contohnya memakai masker saat bekerja. Adanya peraturan baru tersebut tidak lepas dari komitmen keselamatan pemimpin yang perlu diberlakukan juga guna membuat karyawannya merasa aman dalam pekerjaannya di kantor. Subjek penelitian ini merupakan karyawan yang sebelumnya melakukan *Work From Home* menjadi *Work From Office*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Subjek dari penelitian ini berjumlah 108 karyawan yang bekerja secara *work from office* selama masa pandemi dari berbagai kota di Indonesia. Alat ukur yang digunakan adalah *Job reattachment Scale* yang disusun oleh Sonnentag dan Kühnel (2016), *Leader safety commitment Scale* yang disusun oleh Beus (2019), dan *Work adjustment Scale* yang disusun oleh Shtivelband (2014). Analisis data yang dilakukan adalah analisis regresi linear berganda dan uji parsial dengan menggunakan program statistik IBM SPSS Statistic 22 for Windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job reattachment* dan *leader safety commitment* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *work adjustment* pada karyawan di masa pandemi Covid-19 ini.

**Abstract.** At the beginning of the Covid-19 pandemic, many regulations were set by the government to deal with this situation. One example is establishing work from home regulations for employees in Indonesia. However, when the situation began to subside, the government allowed employees to return to work in the office but faced health protocols as recommended by the government. The return to work experienced by employees who previously worked from home and returned to work from the office becomes a challenge, because employees are required to adjust to the workplace, such as wearing a mask when working. The new existence cannot be separated from the safety of leaders who need to be implemented as well as make employees feel safe in working in the office. The subjects of this research are employees who previously did Work From Home to Work From Office. This research uses correlational quantitative research methods, survey data collection techniques using a questionnaire as a data collection tool. The method used in this study is a quantitative research method. The subjects of this study were 108 employees who worked from the office during the pandemic from various cities in Indonesia. The measuring tools used are the Job reattachment Scale compiled by Sonnentag and Kühnel (2016), the Leader safety commitment Scale compiled by Beus (2019), and the Work adjustment Scale compiled by Shtivelband (2014). Data analysis performed was multiple linear regression analysis and partial test using the IBM SPSS Statistic 22 statistical program for Windows. The results of the study show that work reattachment and the leader's safety commitment jointly affect the work adjustment of employees during this Covid-19 pandemic.

Kata kunci : *Job reattachment*, *Leader safety commitment*, *Work adjustment*, Karyawan

## 1. Pendahuluan

Saat ini dunia sedang dilanda wabah besar berupa pandemi virus Covid-19, tidak terlepas juga terjadi di negara Indonesia. Menurut situs dari *World Health Organization* (WHO), virus corona atau yang sering disebut Covid-19 merupakan varian virus yang dapat menyebabkan penyakit pada manusia atau hewan. Pada manusia, Covid-19 diketahui menyebabkan infeksi pernafasan mulai dari flu biasa sampai penyakit yang lebih parah seperti virus *Middle East Respiratory Syndrome* (MERS), dan virus *Severe Acute Respiratory Syndrome* (SARS). Dalam menghadapi pandemi ini, organisasi kesehatan dunia atau bahkan pemerintah Indonesia membuat dan memberlakukan peraturan baru untuk masyarakat dalam melakukan aktivitasnya agar tidak terjangkit virus tersebut. Seperti contohnya sekolah yang dilakukan secara daring dan pekerjaan yang dikerjakan secara daring. Sebagai akibatnya, banyak kantor baik pemerintah maupun perusahaan swasta yang kemudian menerapkan sistem bekerja dari rumah yang disebut *Work From Home* (WFH).

*Work From Home* (WFH) merupakan istilah untuk melakukan pekerjaan dari jarak yang jauh, lebih tepatnya melakukan pekerjaan dari rumah. Jadi para pekerja tidak perlu untuk datang ke kantor untuk bertatap muka dengan pekerja lainnya, melainkan melakukan pekerjaannya sendiri secara individu dari rumah masing-masing. Menurut (Sonntag & Kühnel, 2016) dan Crosbie & Moore (2004), bekerja dari rumah memiliki arti yaitu pekerjaan berbayar yang dilakukan dari rumah (yaitu minimal 20 jam setiap minggu). Bekerja dari rumah memberikan waktu yang cukup fleksibel bagi pekerja untuk memberikan sebuah keseimbangan hidup bagi karyawan. Di sisi lain, hal itu juga memberikan keuntungan bagi setiap perusahaan. Namun apabila ada pekerjaan yang tidak bisa dilakukan secara daring, maka perusahaan tetap memberlakukan sistem *Work From Office* (WFO), contohnya seperti pekerja proyek, pekerja bank, dan buruh pabrik. Pemilihan kebijakan peraturan dari perusahaan tepat diadakan saat kondisi darurat seperti ini, yang nantinya akan menjadi kunci utama dalam efektivitas penanganan pandemi ini atau wabah Covid-19 di Indonesia bagi para pegawainya. Pegawai yang menjalankan pekerjaannya secara *Work From Home* akan merasa lebih aman atas kesehatan dirinya sendiri dari terpaparnya virus Covid-19.

Beberapa pekerja mungkin sulit untuk merekatkan kembali (*reattachment*) dirinya untuk bekerja di kantor karena para pekerja sudah mulai terbiasa bekerja dari rumah selama berbulan-bulan, dan juga rasa was-was akan terjangkit virus Covid-19 jika kembali bekerja dari kantor. Hal ini yang menyebabkan beberapa pekerja kurang maksimal dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu komitmen pemimpin dalam hal kesehatan dan keselamatan kerja (*leader safety commitment*) sangat dibutuhkan untuk membuat nyaman para pekerja kembali bekerja di kantor. *Leader safety commitment* atau komitmen keselamatan pemimpin merupakan perilaku atau ketetapan yang dibuat oleh pemimpin suatu perusahaan yang nantinya akan diikuti oleh para pegawainya. Perilaku pemimpin harus baik agar para pegawainya mengikuti hal yang baik pula.

Karena pentingnya *leader safety commitment* ini, maka perusahaan harus sebaik mungkin dalam menjaganya agar para pekerjanya bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja kembali (*work adjustment*). *Job reattachment* akan terwujud dengan baik apabila individu berhasil menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja atau disebut sebagai *work adjustment*. *Work adjustment* merupakan suatu keadaan individu dengan lingkungan saling memberikan kebutuhan masing-masing atau memiliki hubungan yang seimbang antara individu dengan lingkungan

(Dawis & Lofquist, 1984 dalam Bretz, Robert D & Judge, Timothy A, 1994). Selain itu, *work adjustment* juga dapat menciptakan keadaan atau hubungan antara karakteristik individu dengan lingkungan yang akhirnya mampu menghasilkan sebuah kesuksesan dalam pekerjaan (Dawis & Lofquist, 1984 dalam Bretz, Robert D & Judge, Timothy A, 1994).

Dalam hal ini, *Job reattachment* pekerja yang sebelumnya *Work From Home* (WFH) menjadi *Work From Office* (WFO) mempengaruhi *work adjustment* dalam lingkungan kerja baru, dari rumah kembali lagi ke kantor. *Work adjustment* para pegawai diperkuat oleh adanya *leader safety commitment* yang harus diciptakan sebaik mungkin, agar pegawai bisa memaksimalkan diri dalam pekerjaannya dan mendapatkan hasil yang maksimal pula atas kinerjanya. (Sonnentag & Kühnel, 2016) menggambarkan *reattachment* untuk bekerja sebagai membangun kembali koneksi mental ke pekerjaan seseorang setelah periode non-kerja (misalnya, malam bebas atau akhir pekan). *Reattachment* berarti memikirkan hari kerja yang akan datang dan mempersiapkan mental untuk itu.

Keterikatan kembali untuk bekerja akan membantu menarik perhatian karyawan pada tugas kerja mereka sehingga mereka akan mengantisipasi fokus tugas yang kuat. Fokus tugas adalah "strategi berorientasi masalah yang terdiri dari upaya untuk mempertahankan konsentrasi pada langkah-langkah yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan tugas" (Brown et al., 2005). Keterikatan kembali dengan pekerjaan atau *reattachment* pekerjaan memicu tujuan yang berhubungan dengan pekerjaan dan selama penyambungan kembali seseorang berpikir tentang apa yang akan terjadi pada hari tertentu. Dalam konteks teori tindakan termotivasi (DeShon & Gillespie, 2005), karyawan akan memilih tindakan yang membantu untuk mencapai tujuan ini, misalnya dengan merencanakan bagaimana mengalokasikan waktu pada berbagai tugas atau bagaimana mengatasi masalah terhadap pekerjaan yang sulit. Mempersiapkan mental untuk bekerja sebelum benar-benar mulai bekerja meningkatkan kepercayaan diri seseorang bahwa seseorang akan mampu menangani tantangan hari kerja yang akan dan mau datang.

Kepemimpinan maupun pimpinan dalam keselamatan kerja merupakan kunci utama yang sering terlupakan dalam keunggulan di setiap aspek kehidupan. Aspek seorang pemimpin dalam implementasi keselamatan kerja telah menjadi kunci yang memiliki peran penting. Bahkan dapat dikatakan tanpa pimpinan keselamatan kerja yang dibentuk dan dibangun hanyalah sebuah sistem yang tidak berjalan, semua hal tersebut dikerjakan hanya untuk memenuhi persyaratan yang ada. Model (Kahn, 1990) menyatakan bahwa karyawan perlu merasa aman secara psikologis sebelum mereka dapat menginvestasikan diri mereka sepenuhnya ke dalam pekerjaan. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa terancam secara psikologis, ketersediaan sumber daya akan memiliki efek yang sangat terbatas dalam meningkatkan keterlibatan kerja. Untuk itu, sejumlah besar penelitian keselamatan secara konsisten menunjukkan bahwa para pemimpin memainkan peran penting dalam memperkuat pentingnya praktik kerja yang aman, menjaga keselamatan tempat kerja, dan menciptakan persepsi bahwa tempat kerja mendukung keselamatan karyawan melalui komitmen mereka sendiri terhadap keselamatan (Barling et al., 2002).

Davis & Lofquist (dalam Griffin & Hesketh, 1999) menjelaskan istilah dari penyesuaian diri dalam bekerja adalah sebagai sebuah kecocokan antara individu dengan lingkungan kerjanya sebagai interaksi yang dihasilkan antara karakteristik pribadi dari masing-masing individu, dengan beberapa kelengkapan dalam pekerjaan yang sedang dijalaninya. Dalam pengertian yang lebih detail, penyesuaian kerja bisa diartikan sebagai penyesuaian antara kemampuan diri

individu yang bersangkutan kepada pekerjaan tersebut, terhadap jam atau waktu kerja, terhadap personel atau pegawai lain, teman kerja, serta atasan, terhadap lingkungan di mana tempat dia bekerja, serta terhadap pertentangan yang terjadi antara minat pribadi dengan perintah resmi dari atasan yang mungkin dialami (Mappiare, 1983).

Pekerja melakukan penyesuaian diri (*work adjustment*) dalam lingkungan dan suasana kerja yang merupakan pengaruh dari *Job reattachment* dari sebelumnya pekerja melakukan WFH (*Work From Home*) menjadi WFO (*Work From Office*) dengan diperkuat oleh adanya *safety leader commitment* agar pekerja lebih bisa menyesuaikan diri dan merasa aman terhadap pekerjaannya pada masa pandemi Covid-19 ini. Kesimpulannya, *Job reattachment* yang merupakan mobilisasi energi seseorang, mengarahkan perhatian seseorang kembali ke pekerjaan dan mengalokasikan sumber daya, yang sebelumnya bekerja dari rumah (WFH) kembali melakukan pekerjaannya dari kantor (WFO) akan mempengaruhi *work adjustment* pekerja yang mau tidak mau harus menyesuaikan diri pada lingkungan kerja yang sebelumnya bekerja di rumah secara aman dan nyaman menjadi bekerja di kantor di mana keamanan menjadi sedikit berkurang karena akan lebih mudah pekerja terpapar virus Covid-19 apabila keluar dari rumah dengan waktu yang cukup lama dan bertemu dengan banyak orang. Dan *leader safety commitment* sebagai variabel bebas dua memperkuat penyesuaian diri pekerja tersebut dengan peraturan pekerjaan yang baru pada masa pandemi ini seperti bekerja dengan menggunakan masker, mencuci tangan sebelum masuk dan setelah keluar dari kantor, dan lain-lain.

## 2. Metode

### ***Desain Penelitian***

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif korelasional, teknik pengambilan data secara survei dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Menurut kutipan dari Sofyan Yamin dkk (2011: 215), “penelitian korelasi bertujuan untuk mengetahui pola dan keeratan hubungan di antara dua variabel atau lebih”. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan yang terjadi dari pengaruh variabel independen *Job reattachment* (X) dan variabel moderator *leader safety commitment* (Z) terhadap variabel dependen *work adjustment* (Y).

Untuk mengetahui pengaruh *Job reattachment* dan *leader safety commitment* terhadap *work adjustment*, peneliti menggunakan teknik analisis korelasi. Sebelum melakukan analisis korelasi, terdapat uji asumsi yang harus terpenuhi yaitu uji normalitas, apabila penelitian dapat memenuhi uji normalitas, maka peneliti menggunakan teknik parametrik *Pearson Product Moment*, namun apabila penelitian tidak memenuhi uji normalitas, maka peneliti menggunakan teknik non-parametrik *Spearman Rho*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi IBM SPSS *statistics 26 for windows*.

### ***Partisipan***

Partisipan atau subjek dalam penelitian ini terdiri dari karyawan yang domisilinya tersebar di seluruh wilayah di Indonesia (N= 62,96% perempuan, 37,04% laki-laki). Penentuan sampel penelitian ini yaitu menggunakan teknik sampling non-probability di mana dari teknik tersebut pemilihan sampelnya tidak memiliki data atau pengetahuan tentang seberapa besar populasi yang harus diteliti sesuai dengan tujuan penelitian. Kriteria partisipan yang ditentukan

dalam penelitian ini terdiri dari: a) seorang pekerja; b) usia minimal 18 tahun; dan c) pernah bekerja dari rumah lalu kembali bekerja di kantor. Proses pengumpulan data hasil penelitian dilakukan dan disebar secara online melalui Google form. Untuk menguji hipotesis penelitian, penulis merekrut 108 partisipan. Rentang usia responden didominasi rentang usia 18-30 tahun dengan jumlah 67 orang atau 62,04% dari jumlah keseluruhan responden. Usia 31-40 tahun dengan jumlah 27 orang atau 25% dari jumlah keseluruhan responden. Usia 41-50 tahun dengan jumlah 11 orang atau 10,19% dari jumlah keseluruhan responden. Dan usia 51-60 tahun dengan jumlah 3 orang atau 2,77% dari jumlah keseluruhan responden.

### **Pengukuran**

Instrumen yang dipakai untuk mengukur *Job reattachment* merupakan skala yang diadaptasi oleh Sonnentag dan Kühnel (2016). Skala ini memiliki 5 item, setiap item diberi nilai pada skala 4 (1="sangat sesuai", 2="sesuai", 3="kurang sesuai", 4="tidak sesuai"). Skala ini telah dilakukan uji reliabilitas dengan teknik *Cronbach's alpha* dan didapatkan nilai reliabilitas  $\alpha=0,800$ .

Instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel *leader safety commitment* adalah merupakan skala yang diadaptasi oleh (Yuan et al., 2021). Skala ini memiliki 6 item, setiap item dinilai dalam skala 4 (1="sangat sesuai", 2="sesuai", 3="kurang sesuai", 4="tidak sesuai"). Skala ini juga telah dilakukan uji reliabilitas dengan teknik *Cronbach's alpha* dan didapatkan nilai reliabilitas  $\alpha=0,926$ .

Instrumen yang digunakan untuk mengukur *work adjustment* adalah skala yang diadaptasi oleh (Shtivelband, n.d.). Skala ini memiliki 22 aitem yang disusun berdasarkan aspek *active/reactive adjustmen*, *flexibility*, dan *perseverance*. Setiap aitem dinilai pada skala 4 (1="sangat sesuai", 2="sesuai", 3="kurang sesuai", 4="tidak sesuai"). Skala ini telah dilakukan uji reliabilitas dengan teknik *Cronbach's alpha* dan didapatkan nilai reliabilitas  $\alpha=0,889$ .

### **Analisis Data**

Untuk mengetahui pengaruh *Job reattachment* dan *leader safety commitment* terhadap *work adjustment*, peneliti menggunakan teknik analisis korelasi. Sebelum melakukan analisis korelasi, terdapat uji asumsi yang harus terpenuhi yaitu uji normalitas, apabila penelitian dapat memenuhi uji normalitas, maka peneliti menggunakan teknik parametrik *Pearson Product Moment*, namun apabila penelitian tidak memenuhi uji normalitas, maka peneliti menggunakan teknik non-parametrik *Spearman Rho*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi IBM SPSS *statistics 26 for windows*.

## **3. Hasil**

Subjek dalam penelitian ini merupakan pekerja atau karyawan yang sedang bekerja dalam suatu instansi, perusahaan, ataupun organisasi. Karyawan atau pekerja yang menjadi subjek penelitian adalah yang pernah maupun sedang menjalani kebijakan baru di tempat kerjanya terkait dengan adanya kondisi pandemi yang terjadi saat ini. Dari hasil pengumpulan data, didapatkan responden atau partisipan sebanyak 108 orang dengan jumlah 68 responden perempuan (62,96%) 40 responden laki-laki (37,04%). Rentang usia responden cukup luas, yakni minimal di atas 18 tahun, di mana dengan usia tersebut merupakan usia efektif orang untuk bekerja menjadi seorang karyawan. Rentang usia responden didominasi rentang usia 18-30 tahun

dengan jumlah 67 orang atau 62,04% dari jumlah keseluruhan responden. Usia 31-40 tahun dengan jumlah 27 orang atau 25% dari jumlah keseluruhan responden. Usia 41-50 tahun dengan jumlah 11 orang atau 10,19% dari jumlah keseluruhan responden. Dan usia 51-60 tahun dengan jumlah 3 orang atau 2,77% dari jumlah keseluruhan responden.

Latar belakang kota tempat tinggal atau domisili responden juga beragam, dikarenakan peneliti menyebar kuesioner online secara meluas yang dapat dijangkau oleh responden dari berbagai kota tempatnya tinggal di Indonesia. Kota responden berasal dari Mojokerto, Jombang, Jakarta, Gresik, Lamongan, Malang, Surabaya, Sidoarjo, dan Bandung. Dengan rincian 70 orang atau 64,81% dari jumlah keseluruhan responden berasal dari Mojokerto, 2 orang atau 1,85% dari jumlah 70 keseluruhan responden berasal dari Jombang, 1 orang atau 0,93% dari jumlah keseluruhan responden berasal dari Jakarta, Gresik, dan Bandung. Selanjutnya yaitu 4 orang atau 3,70% dari jumlah keseluruhan responden berasal dari Lamongan, 16 orang atau 14,81% dari jumlah keseluruhan responden berasal dari Malang, 5 orang atau 4,63% dari jumlah keseluruhan responden berasal dari Surabaya, dan 8 orang atau 7,41% dari jumlah keseluruhan responden berasal dari Sidoarjo.

Peneliti juga mencantumkan status pekerjaan dalam kuesioner untuk mengetahui pekerjaan apa yang sedang dijalani oleh responden. Terdapat tiga pilihan status yang dicantumkan, yakni pegawai negeri, pegawai swasta, dan pekerjaan lainnya yang dapat diisi sendiri sesuai pekerjaannya oleh responden. Sebanyak 34 orang atau 31,48% menjawab berstatus sebagai pegawai negeri. Sebanyak 61 orang atau 56,48% menjawab berstatus sebagai pegawai swasta. Dan sisanya 13 orang atau 12,04% menjawab pilihan pekerjaan lainnya (seperti wirausaha, pekerja BUMN, trader, guru honorer, guru swasta, serta guru dan fasda literasi).

Hasil analisis deskriptif dari penelitian ini, menunjukkan bahwa jumlah partisipan dalam penelitian ini sebanyak 108 partisipan dengan 40 partisipan laki-laki (37,04%) dan 68 partisipan perempuan (62,96%). Dari pengolahan data tersebut, diperoleh data tiap variabel yakni variabel job reattachment ( $M=16,22$ ;  $Min=10$ ;  $Max=20$ ) variabel *leader safety commitment* ( $M=19,72$ ;  $Min=6$ ;  $Max= 24$ ) dan variabel *work adjustment* ( $M=65,68$ ;  $Min=46$ ;  $Max= 85$ ).

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Pengujian ini merupakan uji yang harus dilakukan sebelum melakukan uji korelasi dan analisis regresi. Variabel bebas dan variabel terikat dinyatakan linear apabila nilai signifikansi pada linearity  $< 0,05$ . Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, nilai signifikansi pada linearity antara *Job reattachment* dengan *work adjustment* adalah sebesar 0,005 dan nilai signifikansi pada linearity antara *leader safety commitment* dengan *work adjustment* adalah sebesar 0,001. Kedua nilai signifikansi tersebut  $< 0,05$ . Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel bebas yaitu *Job reattachment* dan *leader safety commitment* linear dengan variabel terikat yaitu *work adjustment* serta memenuhi uji asumsi dasar.

Uji korelasi berganda dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan antara dua atau lebih variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Jika nilai *Sig. F Change* yang didapat  $< 0,05$  maka variabel tersebut berkorelasi, sedangkan jika nilai *Sig. F Change* yang didapat  $> 0,05$  maka variabel tersebut tidak berkorelasi. Selain itu, jika nilai Pearson Correlation 0,00-0,20 maka tidak ada korelasi, nilai 0,21-0,40 maka korelasinya lemah, nilai 0,41-

0,60 maka korelasinya sedang, nilai 0,61-0,80 maka korelasinya kuat, nilai 0,81-1,00 maka korelasinya sempurna. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, *Job reattachment* (X1) dan *leader safety commitment* (X2) memiliki korelasi terhadap variabel terikat atau yaitu *work adjustment* (Y), dengan nilai 0,002. Dari hasil di atas 82 didapatkan nilai *Pearson Correlation* yaitu 0,335 yang berarti terdapat korelasi dari variabel tersebut, namun korelasinya lemah. Arah hubungan kedua variabel bebas terhadap variabel terikat sama-sama positif. Artinya, ketika *Job reattachment* meningkat nilainya, maka *work adjustment* juga turut meningkat, begitu pula sebaliknya. Ketika *leader safety commitment* meningkat, maka *work adjustment* juga akan meningkat, dan sebaliknya.

Kemudian didapatkan hasil uji regresi linear berganda untuk melihat apakah ada pengaruh dari variabel bebas atau independen terhadap variabel terikat atau dependen. Diketahui nilai signifikansi untuk variabel bebas *Job reattachment* (X1) dan *leader safety commitment* (X2) secara simultan terhadap variabel terikat *work adjustment* (Y) adalah sebesar 0,002 di mana nilai tersebut  $< 0,05$ . Maka, dapat dibuktikan dan disimpulkan bahwa terdapat pengaruh *Job reattachment* dan *leader safety commitment* terhadap *work adjustment*.

Berdasarkan dari analisis uji parsial, variabel *Job reattachment* mendapatkan nilai signifikansi terhadap variabel *work adjustment* sebesar 0,088 di mana nilai tersebut  $> 0,05$  yang berarti dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara *Job reattachment* terhadap *work adjustment*. Sedangkan jika dilihat pada nilai signifikansi variabel *leader safety commitment* terhadap variabel *work adjustment* adalah sebesar 0,036 di mana nilai tersebut  $< 0,05$  yang berarti dapat disimpulkan terdapat pengaruh antara *leader safety commitment* terhadap *work adjustment*.

Hasil analisis uji normalitas Kolmogrov-Smirnov dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berdistribusi normal ( $p=0,200 > 0,05$ ). Hasil analisis uji linearitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada linearity antara *Job reattachment* dengan *work adjustment* adalah sebesar 0,005 dan nilai signifikansi pada linearity antara *leader safety commitment* dengan *work adjustment* adalah sebesar 0,001. Kedua nilai signifikansi tersebut  $< 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kedua variabel bebas yaitu *Job reattachment* dan *leader safety commitment* linear dengan variabel terikat yaitu *work adjustment*.

Berdasarkan hasil analisis uji regresi linier berganda terdapat pengaruh yang signifikan antara *Job reattachment* dan *safety leader commitment* dengan *work adjustment* ( $p=0,002$ ). Maka semakin tinggi *Job reattachment* dan *leader safety commitment* semakin tinggi juga *work adjustment*.

#### 4. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Job reattachment* dan *leader safety commitment* terhadap *work adjustment* pada karyawan atau pegawai di masa pandemi Covid-19. Penelitian ini menggunakan teknik analisis berganda yang terdiri dari dua variabel independen yaitu *Job reattachment* dan *leader safety commitment* dengan satu variabel dependen yaitu *work adjustment* untuk membuktikan hipotesis yang telah disebutkan sebelumnya.

Dalam hasil uji korelasi berganda dapat dilihat bahwa antara variabel bebas yaitu *Job reattachment* dan *leader safety commitment* memiliki korelasi terhadap variabel terikat atau yaitu *work adjustment*. Dari hasil uji korelasi berganda juga didapatkan nilai Pearson Correlation yang dapat diartikan bahwa terdapat korelasi dari variabel tersebut, namun korelasinya lemah. Arah hubungan kedua variabel bebas terhadap variabel terikat sama-sama positif. Artinya, ketika *Job reattachment* meningkat nilainya, maka *work adjustment* juga turut meningkat, begitu pula sebaliknya. Ketika *leader safety commitment* meningkat, maka *work adjustment* juga akan meningkat, dan sebaliknya.

Hasil temuan penelitian pada uji parsial di mana masing-masing variabel bebas dicari tahu apakah ada pengaruhnya terhadap variabel terikat. Dari hasil yang didapatkan, variabel *Job reattachment* dengan *work adjustment* tidak memiliki pengaruh dengan nilai signifikan yang dihasilkan. Sedangkan variabel *leader safety commitment* memiliki pengaruh terhadap *work adjustment* dengan nilai signifikan yang dihasilkan.

*Job reattachment* sendiri mengacu pada membangun kembali koneksi mental individu untuk bekerja, misalnya dengan memikirkan tugas-tugas tertentu atau dengan mensimulasikan mental hari kerja sebelum benar-benar memulai pekerjaannya. Menurut Hall & Richter (1988) *reattachment* biasanya terjadi saat transisi dari non-pekerjaan ke peran kerja, dan sebagian besar berada di bawah kendali karyawan. Karena karyawan yang kembali bekerja di masa-masa sulit mungkin mengalami kesulitan menyesuaikan kembali dengan lingkungan kerja berdasarkan teori dari North (2010), rekoneksi mental dengan pekerjaan seseorang menjadi lebih penting. Seperti contohnya masa-masa sulit yang dialami karyawan pada pandemi Covid-19 saat ini adalah dengan mengembalikan aktivitas sehari-hari seperti semula, di mana sebelumnya pekerjaan hanya dilakukan melalui rumah sekarang mulai kembali bekerja di kantor. Namun dalam hasil dari penelitian ini, diketahui bahwa adanya *Job reattachment* tidak berpengaruh terhadap penyesuaian kerja atau *work adjustment*.

Davis & Lofquist (dalam Griffin & Hesketh, 1999) mendefinisikan istilah penyesuaian diri dalam bekerja sebagai kecocokan antara individu dengan lingkungan kerjanya sebagai hasil interaksi antara karakteristik pribadi individu, dengan sejumlah atribut dalam pekerjaan yang dijalannya. Dalam pengertian yang lebih mendetail, penyesuaian kerja dapat dimaknai sebagai penyesuaian antara kemampuan diri individu yang bersangkutan terhadap pekerjaan itu sendiri, terhadap jam-jam atau waktu kerja, terhadap personel lain, teman kerja, dan atasan, terhadap lingkungan di mana dia bekerja, serta terhadap adanya pertentangan antara minat-minat pribadi dengan perintah-perintah resmi atasan yang mungkin dialami (Mappiare, 1983). Maka dalam hasil penelitian ini benar adanya jika *leader safety commitment* berpengaruh terhadap penyesuaian kerja atau *work adjustment*, karena seperti teori yang disebutkan di atas bahwa penyesuaian kerja adalah penyesuaian masing-masing individu yang bersangkutan terhadap pekerjaan itu sendiri terhadap atasan dan lingkungan di mana dia bekerja. Seperti artinya sendiri bahwa *leader safety commitment* adalah komitmen keselamatan pimpinan dalam bekerja di kantor. Dalam kasus ini, keadaan yang sedang terjadi di mana sedang pandemi Covid-19 maka atasan atau pimpinan perusahaan maupun kantor ataupun instansi akan memberlakukan peraturan untuk protokol kesehatan demi menjaga diri dan para karyawannya agar terhindar dari terjangkit virus Covid-19. Karena adanya peraturan baru maka karyawan perlu untuk menyesuaikan diri dalam lingkungan kerja yang baru seperti salah satu contohnya saja

menggunakan masker saat bekerja. Karena keterkaitan tersebut, maka dapat dibuktikan dalam hasil penelitian ini bahwa *leader safety commitment* berpengaruh terhadap *work adjustment*.

Jadi hubungan hipotesis ketiga (H3) dari ketiga variabelnya (X1 dan X2) terhadap (Y) adalah pekerja melakukan penyesuaian diri (*work adjustment*) dalam lingkungan dan suasana kerja yang merupakan pengaruh dari variabel *Job reattachment* dari sebelumnya pekerja melakukan WFH (Work From Home) menjadi WFO (Work From Office) dengan diperkuat oleh variabel *leader safety commitment* agar pekerja lebih bisa menyesuaikan diri dan merasa aman terhadap pekerjaannya pada masa pandemi Covid-19 ini. *Job reattachment* yang merupakan mobilisasi energi seseorang, mengarahkan perhatian seseorang kembali ke pekerjaan dan mengalokasikan sumber daya, yang sebelumnya bekerja dari rumah (WFH) kembali melakukan pekerjaannya dari kantor (WFO) akan mempengaruhi *work adjustment* pekerja yang mau tidak mau harus menyesuaikan diri pada lingkungan kerja yang sebelumnya bekerja di rumah secara aman dan nyaman menjadi bekerja di kantor di mana keamanan menjadi sedikit berkurang karena akan lebih mudah pekerja terpapar virus Covid-19 apabila keluar dari rumah dengan waktu yang cukup lama dan bertemu dengan banyak orang. Dan *leader safety commitment* sebagai variabel bebas dua menambah pengaruh untuk individu agar pekerja tersebut menyesuaikan diri dengan peraturan pekerjaan yang baru pada masa pandemi ini.

Dikarenakan belum adanya penelitian serupa yang bisa dijadikan sebagai referensi dan perbandingan artikel bagi penulis, maka penulis menyarankan untuk peneliti selanjutnya yang menggunakan penelitian ini sebagai referensi, agar menambahkan variabel mediator atau moderator yang dapat memperkuat pengaruh *Job reattachment* terhadap *work adjustment*. Selain itu juga melakukan analisis tambahan dengan menambah cara pengambilan data menggunakan metode wawancara terkait *Job reattachment* dan *work adjustment*, di mana masih sangat minim jumlah penelitian yang menggunakan topik tersebut agar memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai *Job reattachment* dan *work adjustment*. Peneliti selanjutnya juga bisa menambahkan batasan kategori umur yang lebih tua, agar mengetahui hasil apakah ada pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel terhadap partisipan yang lebih tua.

## 5. Kesimpulan

1. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari *Job reattachment* terhadap *work adjustment* pada karyawan atau pegawai di masa pandemi Covid-19.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dari *leader safety commitment* terhadap *work adjustment* pada karyawan atau pegawai di masa pandemi Covid-19.
3. *Job reattachment* dan *leader safety commitment* secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap *work adjustment* pada karyawan atau pegawai di masa pandemi Covid-19.

Penulis dalam penelitian ini menyadari terdapat beberapa keterbatasan dalam penulisannya. Maka dari itu penulis memberikan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya agar menghindari penggunaan kuesioner secara online agar dapat memastikan bahwa responden yang didapat sesuai kriteria sehingga mampu memantau saat pengisian kuesioner tersebut.

Penulis juga mengajukan saran kepada karyawan yang sedang bekerja di masa pandemi Covid-19 agar memperkuat keterikatan kerja mereka, dan untuk atasannya agar meningkatkan

komitmen keamanan karyawan terhadap virus covid-19, agar para karyawan dengan mudah menyesuaikan kembali bekerja di kantor.

## Referensi

- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. 2000. All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25: 472-491.
- Austin, J. T., & Vancouver, J. B. 1996. Goal constructs in psychology: Structure, process, and content. *Psychological Bulletin*, 120: 338-375.
- Barling, J., Loughlin, C., & Kelloway, E. K. (2002). Development and test of a model linking safety-specific transformational leadership and occupational safety. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 488-496. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.488>
- Beus, J. M., Payne, S. C., Arthur, W., Jr., & Muñoz, G. J. (2019). The development and validation of a cross-industry safety climate measure: Resolving conceptual and operational issues. *Journal of Management*, 45, 1987-2013.
- Brown, S. P., Westbrook, R. A., & Challagalla, G. (2005). Good Cope, Bad Cope: Adaptive and Maladaptive Coping Strategies Following a Critical Negative Work Event. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 792-798. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.792>.
- Daniels, K. 2006. Rethinking job characteristics in work stress research. *Human Relations*, 59: 267-290.
- Daniels, K., Beesley, N., Wimalasiri, V., & Cheyne, A. 2013. Problem solving and well-being: Exploring the instrumental role of job control and social support. *Journal of Management*, 39: 1016-1043.
- DeRossette, Zachary Glenn, 2016. Variation in Job Performance Among Telecommuters. A thesis submitted to the faculty of San Francisco State University. San Francisco, California.
- DeShon, R. P., & Gillespie, J. Z. (2005). A Motivated Action Theory Account of Goal Orientation. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1096-1127. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1096>.
- Gilbert, D. T., & Wilson, T. D. 2007. Propection: Experiencing the future. *Science*, 317: 1351-1354.
- Griffin, B., & Hesketh, B. (1999). *Career development and counseling: Putting theory and research to work*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Gross, J. J. 1998. Antecedent- and response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74: 224-237.
- Hall, D. T., & Richter, J. 1988. Balancing work life and home life: What can organizations do to help? *Academy of Management Perspectives*, 2(3): 213-223.
- Hofmann, D. A., & Stetzer, A. (1996). A cross-level investigation of factors influencing unsafe behaviors and accidents. *Personnel Psychology*, 49, 307-339. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01802.x>.
- Hurlock, E. (2004). *Psikologi perkembangan: Suatu pendekatan sepanjang rentang kehidupan*. Edisi Kelima. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kahn, W. A. (1990). *PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF PERSONAL ENGAGEMENT AND DISENGAGEMENT AT WORK*. 34.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kühnel, J., Sonnentag, S., & Bledow, R. 2012. Resources and time pressure as day-level antecedents of work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85: 181-198.
- Mappiare, A. (1983). *Psikologi orang dewasa*. Surabaya : Usaha Nasional.

- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). Working From Home Phenomenon As an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*, 4(1), 13. <https://doi.org/10.20473/tijab.v4.i1.2020.13-21>.
- Rousseau, D. M., Ho, V. T., & Greenberg, J. 2006. I-deals: Idiosyncratic terms in employment relationships. *Academy of Management Review*, 31: 977-994.
- Shtivelband, A. (n.d.). *APPLYING THE THEORY OF WORK ADJUSTMENT TO RECENT AND NON-RECENT LATINO IMMIGRANT WORKERS*. 119.
- Sofyan Yamin Dkk. (2011). *Regresi dan Korelasi dalam Genggaman Anda*. Salemba Empat: Jakarta.
- Sonnentag, S., & Kühnel, J. (2016). Coming back to work in the morning: Psychological detachment and *reattachment* as predictors of work engagement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(4), 379-390. <https://doi.org/10.1037/ocp0000020>.
- Yuan, Z., Ye, Z., & Zhong, M. (2021). Plug back into work, safely: *Job reattachment, leader safety commitment*, and job engagement in the COVID-19 pandemic. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 62-70. <https://doi.org/10.1037/apl0000860>