

The effect of engaging leadership on work engagement with affects positive as a mediation variable on syariah bank employees in Medan

Pengaruh engaging leadership terhadap keterikatan kerja dengan afek positif sebagai variabel mediasi pada karyawan bank syariah di Kota Medan

Agung Prayogi¹ & Vivi Gusrini Rahmadani Pohan^{1*}

¹Universitas Sumatera Utara, Kota Medan, Sumatera Utara

Abstract. This research aimed to determine the effect of engaging leadership on work engagement with positive affect as a mediating variable on Islamic Bank employees in Medan City. This study used a quantitative method using questionnaires and involved 100 Islamic Bank employees in Medan City. There are three measuring tools used in this study, namely variables measuring engaging leadership scale (ELS), Utrecht Work Engagement (UWES) and Positive and Negative Affect Schedule (PANAS). The data obtained were processed using IBM Statistical Product and Service Solution (SPSS) and hypothesis testing by WarpPLS 7.0. The results showed that positive affect had a role as a mediator in the relationship between engaging leadership and work engagement for Islamic Bank employees in Medan City ($p = 0.000 < 0.05$).

Keywords: engaging leadership, work engagement, positive affect

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh engaging leadership terhadap keterikatan kerja dengan afek positif sebagai variabel mediasi pada karyawan Bank Syariah di Kota Medan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan kuesioner dan melibatkan 100 karyawan Bank Syariah di Kota Medan. Terdapat tiga alat ukur yang digunakan pada penelitian ini, yaitu alat ukur engaging leadership scale (ELS), Utrecht Work Engagement (UWES) dan Positive and Negative Affect Schedule (PANAS). Data ini diolah dengan menggunakan IBM Statistical Product and Service Solution (SPSS) dan pengujian hipotesis oleh WarpPLS 7.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa afek positif memiliki peran sebagai mediasi dalam hubungan antara engaging leadership dengan keterikatan kerja pada karyawan Bank Syariah di Kota Medan ($p = 0,000 < 0,05$)

Kata kunci: engaging leadership, keterikatan kerja, afek positif

1 Pendahuluan

Setiap perusahaan atau organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai. Perusahaan atau organisasi membutuhkan aset yang dapat membantu pencapaian tujuan tersebut. Salah satu aset berharga bagi perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan semua

*Korespondensi: Vivi Gusrini Rahmadani Pohan, Fakultas Psikologi, Universitas Sumatera Utara, Jl. Dr. Mansyur No.7, Medan Baru, 20155, Sumatera Utara. Surel: vivi@usu.ac.id

manusia yang terlibat di dalam suatu perusahaan dalam rangka untuk mengupayakan terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2000).

Suatu organisasi dapat berhasil dalam memenangkan dunia bisnis yang kompetitif di era industri 4.0 adalah dengan adanya keterikatan kerja (Mulyati, Himam, Riyono, & Suhariadi, 2019). Menurut Breevaart (2015), *engage* dengan suatu pekerjaan merupakan hal yang sangat penting karena seseorang menghabiskan hampir setiap waktunya untuk bekerja. Keterikatan kerja adalah suatu bentuk keadaan pikiran yang positif, terpenuhi, serta berkaitan dengan pekerjaan, yang dikarakterisasikan oleh adanya aspek kekuatan (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan kekhusyukan (*absorption*) (Schaufeli & Bakker, 2004). Penelitian Schaufeli & Bakker (2004) juga menunjukkan bahwa karyawan yang *engaged* dengan pekerjaannya lebih mampu mengatasi kesulitan dan tuntutan pekerjaan. Berdasarkan hasil studi yang dilakukan oleh *Global Workforce Study* (GWS) tahun 2012 pada karyawan Indonesia, seseorang mampu mengelola stres kerja yang dihadapinya, jika tingkat keterikatan yang dimilikinya tinggi (Sadida & Febriani, 2016).

Namun, keterikatan kerja karyawan secara global saat ini masih sangat rendah. Karyawan dengan keterikatan kerja di wilayah Asia Pasifik mengalami penurunan dari 60% pada tahun 2009 menjadi 56% pada tahun 2010 (Tiara & Rostiana, 2018). Menurut Hewwit penurunan yang terjadi merupakan kemunduran terbesar selama 15 tahun terakhir (Tiara & Rostiana, 2018). Sangat penting untuk mengeksplorasi cara meningkatkan keterikatan di tempat kerja karena penelitian sebelumnya telah menunjukkan adanya manfaat keterikatan kerja bagi karyawan dan organisasi (Wang et al, 2016).

Menurut Ramadhani dan Sawitri (2017), keterikatan kerja tidak muncul dengan sendirinya. Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja karyawan. Faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja adalah *job resources*. *Job resources* adalah aspek-aspek fisik, sosial, atau pekerjaan organisasi yang berfungsi dalam mencapai tujuan yang terkait dengan pekerjaan, mengurangi *job demands* dan menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan pribadi (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007). Hal-hal yang dapat dikategorikan sebagai *job resources* adalah otonomi, variasi skil, umpan balik kinerja, peluang untuk bertumbuh (Bakker & Demerouti, 2017).

Menurut Bakker dan Demerouti (2017), *job resources* dapat meningkat karena adanya dorongan dari kepemimpinan. Jadi, kepemimpinan dapat mempengaruhi peningkatan *job resources* sehingga munculnya keterikatan kerja pada karyawan (Bakker & Demerouti, 2017). Namun, beberapa waktu belakangan, para peneliti (Rahmadani & Schaufeli, 2019), banyak mengkaitkan jenis kepemimpinan baru yang disebut dengan *engaging leadership* dengan keterikatan kerja. *Engaging leadership* dapat diartikan dengan kepemimpinan yang mampu menginspirasi, menguatkan, dan menghubungkan pengikutnya (Schaufeli, 2015). Schaufeli (2017) mengemukakan bahwa *engaging leadership* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan *keterikatan kerja*. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa adanya pengurangan permintaan kerja (*job demand*) dan peningkatan sumber daya kerja (*job resource*) dapat membantu meningkatkan keterikatan kerja karyawan (Schaufeli, 2017). Maynard (2020), menemukan bahwa *engaging leadership* memperbesar afek positif dengan mempengaruhi, menginspirasi motivasi, dan memperhatikan individu. Afek positif sendiri dapat

didefinisikan sebagai perasaan antusias, aktif, dan waspada pada individu. Jika afek positif berada pada tingkat tinggi maka seseorang akan penuh tenaga, penuh konsentrasi, dan mengalami keterikatan yang menyenangkan. Hal ini juga terjadi jika individu dengan afek positif yang tinggi lebih cenderung untuk terlibat dengan pekerjaan mereka. Selain itu, individu yang sangat tangguh mengatasi stres serta emosi negatifnya maka ia lebih *engage* dalam pekerjaannya (Watson, Clark, & Tellegen, 1988).

Salah satu industri yang penting saat ini adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan adalah Perbankan. Menurut Farida (2008), Perbankan pada saat ini, khususnya Bank umum merupakan inti sistem keuangan setiap negara. Dalam mengantisipasi kebutuhan masyarakat serta memberikan rasa aman, nyaman dalam transaksi perbankan, kehadiran Bank Syariah merupakan salah satu solusi untuk menambah kepercayaan masyarakat terhadap kegiatan perbankan khususnya di Indonesia (Hirsanuddin, 2015). Maka dari itu, peneliti ingin melihat bahwa pengaruh *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja dengan afek positif sebagai variabel mediasi pada karyawan Bank Syariah di Kota Medan.

2 Metode

2.1 Partisipan

Partisipan penelitian ini terdiri dari karyawan Bank Syariah yang bekerja di Kota Medan, dengan jumlah total sampel $N = 100$ orang partisipan. Dengan demografi partisipan yang diperoleh berdasarkan jenis kelamin (Laki-laki 54 orang dan perempuan 46 orang) dengan rata-rata umur adalah 21- 40 tahun.

2.2 Prosedur

Sebelum skala disebar, saya melakukan *try out* alat ukur untuk menguji validitas dengan memperhatikan validitas isi (*content validity*) serta validitas konvergen dan menguji reliabilitas kepada 65 orang. Setelah skala melewati uji percobaan (*try out*), saya menyebarkan kuesioner melalui pengiklanan melalui media sosial (misal, Line, Instagram, dll). Partisipan yang bersedia mengisi kuesioner akan diarahkan mengisi lembar persetujuan (*informed consent*).

2.3 Alat ukur

Peneliti mengukur *engaging leadership* menggunakan alat Skala *engaging leadership scale (ELS)* yang digunakan adalah skala dari penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli (2015). Skala ini terdiri atas 12 aitem (contohnya, (1) Atasan saya mendorong para anggota tim untuk mengembangkan bakatnya sebaik mungkin, (2) Atasan saya mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada anggota tim). Format jawaban pada butir aitem menggunakan skala likert bergaya *semantic differential* (1= *sepenuhnya tidak setuju* 5 = *sepenuhnya sangat setuju*). Reliabilitas α Cronbach pada aitem ini sebesar 0,924. Validitas konvergen dinilai dengan melihat nilai *loading factor* pada masing masing aitem pada variabel memiliki nilai $> 0,30$ (Solimun, Fernandes, & Nurjannah, 2018).

Peneliti mengukur *keterikatan kerja* menggunakan skala *Utrecht Work Engagement Scale* yang digunakan adalah skala dari penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli dan Bakker (2003), Skala ini terdiri atas 17 aitem (contohnya: “Di tempat kerja, saya merasa penuh energi”,

“Menurut saya, pekerjaan saya sarat dengan makna dan tujuan”). Format jawaban pada butir aitem menggunakan skala *likert* bergaya *semantic differential* (1= *tidak pernah* sampai 6 = *selalu*). Reliabilitas α Cronbach pada aitem ini sebesar 0,95. Validitas konvergen dinilai dengan melihat nilai *loading factor* pada masing masing aitem pada variabel memiliki nilai $> 0,30$ (Solimun, Fernandes, & Nurjannah, 2018).

Peneliti mengukur menggunakan skala *Positive and Negative affect Shcedule* yang digunakan adalah skala dari penelitian yang dilakukan oleh Diener (2006), Skala ini terdiri atas 10 aitem (contohnya: “Bangga”, “Antusias”). Format jawaban pada butir aitem menggunakan skala *likert* bergaya *semantic differential* (1= *tidak pernah* sampai 6 = *sangat sering*). Reliabilitas α Cronbach pada aitem ini sebesar 0,81. Validitas konvergen dinilai dengan melihat nilai *loading factor* pada masing masing aitem pada variabel memiliki nilai $> 0,30$ (Solimun, Fernandes, & Nurjannah, 2018).

3 Hasil

Partisipan yang mengisi kuesioner ini berasal dari karyawan yang bekerja Bank Syariah di Kota Medan. Peneliti medeskripsikan partisipan berdasarkan lama bekerja. Jumlah persentase terbanyak berdasarkan analisis pada rentang lama bekerja adalah 1-5 tahun dengan persentase 48%.

Peneliti merumuskan hipotesis pertama bahwa ada hubungan positif antara *engaging leadership* dengan keterikatan kerja. Untuk mendukung hipotesis ini, peneliti menganalisis menggunakan teknik SEM-PLS dengan tools WarpPLS 7.0. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja (*Path Coefficient*= 0,67 $p = .000$, $p < .05$). Untuk pengujian hipotesis kedua menyatakan bahwa ada pengaruh positif *engaging leadership* dengan Afek positif. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif *engaging leadership* terhadap Afek Positif (*Path Coefficient*= 0,60 $p < 0,001$, $p < 0,05$).

Pengujian hipotesis ketiga menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara afek positif dengan keterikatan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif *engaging leadership* terhadap Afek Positif (*Path Coefficient*= 0,75 $p = .000$, $p < .05$). Pengujian hipotesis keempat menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara *engaging leadership* dengan keterikatan kerja dengan afek positif sebagai variabel mediasi.

Untuk mendukung hipotesis ini, peneliti menganalisis menggunakan uji mediasi dengan tools WarpPLS 7.0. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *Path coefficient direct effect* 0,671 *path coefficient indirect effect* 0,349. Nilainya turun dan tetap signifikan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan bentuk dari mediasi adalah *partial mediation*. afek positif sebagai mediasi parsial, yang berarti variabel *engaging leadership* dapat berpengaruh secara langsung pada variabel keterikatan kerja, dan juga dapat secara tidak langsung yaitu dengan variabel afek positif.

Tabel 1: Distribusi partisipan pada variabel Engaging Leadership

Variabel	Rentang Nilai	Kategori	Jumlah	%
ELS	≤ 34	Rendah	6	6%
	$\leq 34 < x < 50$	Sedang	45	45%
	≥ 50	Tinggi	49	49%
Total			100	100%

Tabel 1: Distribusi partisipan pada variabel Keterikatan kerja

Variabel	Rentang Nilai	Kategori	Jumlah	%
WE	≤ 45	Rendah	5	5%
	$\leq 45 < x < 74$	Sedang	31	31%
	≥ 74	Tinggi	64	64%
Total			100	100%

Tabel 1: Distribusi partisipan pada variabel Afek Positif

Variabel	Rentang Nilai	Kategori	Jumlah	%
PA	$\leq 23,4$	Rendah	2	2%
	$\leq 23,4 < x < 36,6$	Sedang	25	24%
	$\geq 36,6$	Tinggi	73	73%
Total			100	100%

4 Diskusi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *engaging leadership* berpengaruh positif terhadap afek positif. Artinya bahwa semakin tinggi pengaruh *engaging leadership* maka akan meningkatkan afek positif pada karyawan Bank Syariah. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Maynard (2020), menjelaskan bahwa terdapat korelasi positif antara *engaging leadership* terhadap afek positif, dimana hasil koefisien korelasi antara *engaging leadership* dengan afek positif. Dan temuan oleh penelitian yang dilakukan Wang et al. (2016), menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan *transformatif* terhadap keterikatan kerja dengan afek positif sebagai mediator. Penelitian Wang et al. (2016), menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan *transformatif* terhadap afek positif.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *engaging leadership* berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja pada karyawan Bank Syariah di Kota Medan. Artinya bahwa semakin tinggi karyawan mempersepsikan sosok *engaging leaders* maka semakin tinggi pula keterikatan kerja pada karyawan Bank Syariah di Kota

Medan. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya, yang meneliti mengenai pengaruh *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli (2015). Penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dari *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja, yaitu *engaging leadership* memengaruhi keterikatan kerja melalui *job resources* yang diberikan oleh pemimpin atau atasan terhadap karyawannya (Schaufeli, 2015). Penelitian ini juga menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dari *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Afek positif berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja pada karyawan Bank Syariah di Kota Medan. Artinya bahwa semakin tinggi seseorang memiliki afek positif maka akan meningkatkan keterikatan kerja. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian penelitian Wang et al. (2016), menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja dengan afek positif sebagai mediator. Penelitian Wang et al. (2016), menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara afek positif terhadap keterikatan kerja pada karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa Afek positif memediasi hubungan *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja pada karyawan Bank Syariah di Kota Medan. Artinya bahwa semakin tinggi pengaruh persepsi karyawan mengenai *engaging leadership* maka akan meningkatkan keterikatan kerja melalui mediasi afek positif. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Wang et al. (2016), menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja dengan afek positif sebagai mediator. Penelitian Wang et al. (2016), menunjukkan adanya pengaruh transformational leadership serta resiliensi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja dengan afek positif sebagai variabel mediasi.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang peneliti lakukan bahwa Afek Positif memediasi pengaruh *engaging Leadership* terhadap Keterikatan kerja. Berdasarkan hasil VAF 32,9%, maka dapat disimpulkan bahwa afek positif sebagai mediasi parsial, yang berarti variabel *engaging leadership* dapat berpengaruh secara langsung pada variabel keterikatan kerja, dan juga dapat secara tidak langsung yaitu dengan variabel afek positif. Hasil penelitian menunjukkan Nilai R^2 pada variabel keterikatan kerja diketahui sebesar 0,549 yang memiliki arti bahwa kontribusi pengaruh variabel *engaging leadership*, dan afek positif terhadap keterikatan kerja sebesar 54,9% dan 45,1% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain di luar metode penelitian.

Berdasarkan dari hasil Analisa dari data penelitian dapat disimpulkan:

1. *Engaging leadership* berpengaruh positif terhadap afek positif., *engaging leadership* berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja., afek positif berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja, afek positif memediasi secara *partial* pada pengaruh *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja.
2. Peneliti menemukan pada pada variabel keterikatan kerja diketahui sebesar 0,549 yang berarti 54,9% variabel keterikatan kerja dipengaruhi secara bersama-sama oleh variabel *engaging leadership* sedangkan 45,1% sisanya dapat dijelaskan oleh

variabel lain di luar metode penelitian. Nilai R² pada variabel afek positif diketahui sebesar 0,361 yang berarti 36,1% variabel afek positif dipengaruhi secara bersama sama oleh variabel *engaging leadership* serta keterikatan kerja, sedangkan 63,9% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain di luar metode penelitian

3. Afek Positif memediasi pengaruh *engaging leadership* terhadap Keterikatan kerja. Berdasarkan hasil VAF 32,9%, maka dapat disimpulkan bahwa afek positif sebagai mediasi parsial, yang berarti variabel *engaging leadership* dapat berpengaruh secara langsung pada variabel keterikatan kerja, dan juga dapat secara tidak langsung yaitu dengan variabel afek positif.
4. Berdasarkan Analisa Deskriptif variabel, didapatkan secara norma kategorisasi data yang menghasilkan bahwa tingkat *engaging leadership*, keterikatan kerja serta afek positif yang tergolong tinggi pada karyawan Bank Syariah di Kota Medan

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, peneliti ingin mengemukakan beberapa saran, yaitu:

1. Penelitian ini dilakukan di masa Pandemi COVID-19, dimana pembatasan antar individu dengan adanya *aturan physical distancing* berlaku dan menyebabkan peneliti tidak dapat membagikan kuesioner ini secara tatap muka. Oleh karena hal tersebut, peneliti juga tidak dapat mengetahui bagaimana keadaan dan bagaimana cara subjek penelitian mengisi kuesioner yang diberikan. Oleh karena itu, diharapkan bagi peneliti lainnya untuk bisa lebih mempertimbangkan cara yang dapat dilakukan agar peneliti bisa paham bagaimana situasi dan kondisi subjek penelitian saat mengisi kuesioner, walaupun pengisian kuesioner dilakukan tidak secara langsung dikarenakan keadaan Pandemi COVID-19.
2. Penelitian ini menggunakan sampel seluruh karyawan yang bekerja di bank tanpa membedakan jenis pekerjaannya, pada dasarnya karena afeksi berhubungan erat dengan *customer* maka, diharapkan peneliti lainnya dapat meneliti bagian front liner pada Perbankan Syariah.
3. Penelitian ini menggunakan alat ukur *Positive and Negative Affect (PANAS)*, pada dasarnya alat ukur tersebut belum dapat mengukur afek positive dalam setting industri dan organisasi. Oleh karena itu, diharapkan peneliti lainnya dapat meneliti dapat membuat alat ukur serta memodifikasi alat ukur afek positive.

Referensi

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of keterikatan kerja. *Career Development International* Vol. 13 Issue: 3, 209-223.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. doi: 10.1037/ocp0000056
- Diener, E. D. (2006). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34–43.
- Farida, A. (2011). *Sistem Ekonomi Indonesia*. Bandung: Pustaka Setia.

- Hasibuan, S. (2000). Pengembangan sumber daya manusia. Jakarta: Gramedia
- Hirsanuddin. (2008). Hukum Perbankan Syariah di Indonesia, Pembiayaan Bisnis dengan Konsep Kemitraan. Yogyakarta: Genta Press.
- Maynard, Cecilia. 2020. Peran afek positif sebagai mediator hubungan antara engaging leadership dengan keterikatan kerja. Skripsi. Fakultas Psikologi, Psikologi, Universitas Tarumanegara, Jakarta
- Mulyati, R., Himam, F., Riyono, B., & Suhariadi, F. (2019). Model keterikatan kerja angkatan kerja generasi millennial dengan meaningful work sebagai mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology*, 5(1), 34-49. doi: 10.22146/gamajop.47964
- Rahmadani, V. G., & Schaufeli, W. B. (2019). Engaging leaders foster employees' well-being at work. *Proceeding of the 5th International Conference of Public Health Vol 5, Issue 2*, 1-7.
- Sadida, N., & Febriani, Z. (2016). Mengikat karyawan dengan telecommuting (studi keterikatan kerja karyawan telecommuting). *Jurnal Psikogenesis*, 4(1), 114-125.
- Schaufeli, W. B. (2015). Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Development International*, 20(5), 446-463. doi: 10.1108/CDI-02-2015-0025
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315. doi: 10.1002/job.248
- Solimun, Fernandes, A. A., & Nurjannah. (2018). Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS. Malang: Tim UB Press.
- Tiara, S., & Rostiana. (2018). Peran kualitas kehidupan kerja dan grit terhadap keterikatan kerja pada generasi millennial di Industri Perbankan. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 2(1), 342-249.
- Wang, Z., Li, Chaoping., & Li, Xupei. (2016). Resilience, leadership and work engagement: the mediating role of positive affect. *Soc Indic Res.* doi: 10.1007/s11205-016-1306-5 P-5
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the panas scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141. doi: 10.1037/1072-5245.14.2.121