

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP PERFORMA KERJA  
MELALUI RESILIENSI SEBAGAI MEDIATOR PADA KARYAWAN**

**TESIS**

**OLEH**

**SELLY MARCELINA SINGARIMBUN**

**231804031**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2025**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

-----  
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/12/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah  
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repositori.uma.ac.id)1/12/25

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP PERFORMA KERJA  
MELALUI RESILIENSI SEBAGAI MEDIATOR PADA KARYAWAN**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister  
Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2025**

## HALAMAN PENGESAHAN

**Tesis ini dipertahankan di depan Panitia Penguji Tesis Program**

**Pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area**

Hari :

Tanggal:

Tempat : Program Pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area



1. Ketua : Dr. Siti Aisyah, M.Psi, Psikolog
2. Sekretaris : Yudistira Fauzy Indrawan, MA, Ph.D
3. Penguji I : Prof. Hasanuddin, Ph.D
4. Penguji II : Dr. Suryani hardjo, S.Psi, MA, Psikolog
5. Penguji Tamu : Dr. Salamiah Sari Dewi, M.Psi

## HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Performa Kerja Melalui Resiliensi  
Sebagai Mediator Pada Karyawan  
Nama : Selly Marcelina Singarimbun  
NPM : 231804031

Menyetujui

Pembimbing I



(Prof. Hasanuddin, Ph.D)

Pembimbing II



(Dr. Suryani Hardjo, M.A, Psikolog)

Ketua Program Studi  
Magister Psikologi



(Dr. Suryani Hardjo, M.A, Psikolog)

Direktur



(Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS)

Tanggal Lulus : 17 September 2025

## HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis maupun diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 17 September 2025



Selly Marcelina Singarimbun



## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Selly Marcelina Singarimbun

NPM : 231804031

Program Studi : Magister Psikologi

Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Performa Kerja Melalui Resiliensi Sebagai Mediator Pada Karyawan**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan  
Pada Tanggal 17 September 2025  
Yang Menyatakan



**Selly Marcelina Singarimbun**

## ABSTRAK

**SELLY MARCELINA SINGARIMBUN. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Performa Kerja Melalui Resiliensi Sebagai Mediator Pada Karyawan. Magister Psikologi Program Pascasarjana. Universitas Medan Area. 2025.**

Untuk mengetahui Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Performa Kerja Melalui Resiliensi Sebagai Mediator Pada Karyawan. Metode penelitian menggunakan kuantitatif non eksperimen. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 130 orang, dan sampel 120 orang dengan menggunakan *teknik purposive sampling* dalam pengambilan sampel. Teknik analisis yang digunakan ialah teknik analisis mediasi dengan asumsi data berdistribusi normal serta linier. Hasil pengujian hipotesis pertama dinyatakan diterima hipotesis alternatif karena nilai signifikansi di bawah dari 0.050 dengan besaran regresi 10.4%. Artinya ada pengaruh kepuasan kerja terhadap performa kerja. Hasil pengujian hipotesis kedua dinyatakan menerima hipotesis alternatif karna nilai signifikansi di bawah dari 0.050 dengan besaran regresi 0.8%. Artinya terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap resiliensi. Hasil hipotesis ketiga dinyatakan menerima hipotesis alternatif karena nilai signifikansi kurang dari 0.050 dengan besaran regresi 78.2%. Artinya terdapat pengaruh resiliensi terhadap performa kerja. Demikian juga dengan hasil hipotesis keempat dinyatakan menerima hipotesis alternatif melalui efek tidak langsung, secara analisis jalur keseluruhan ditemukan bahwa yang paling kuat terjadi pada pengaruh resiliensi terhadap performa kerja dengan nilai sebesar 86%. Sedangkan untuk jalur kepuasan kerja terhadap performa kerja melalui resiliensi tidak terlalu kuat.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Performa Kerja, Resiliensi

## ABSTRACT

**SELLY MARCELINA SINGARIMBUN. *The Effect of Job Satisfaction on Job Performance Through Resilience as a Mediator in Employees. Master of Psychology Postgraduate Program. University of Medan Area. 2025.***

*To determine the effect of job satisfaction on work performance through resilience as a mediator among employees. The research method used was non-experimental quantitative. The population in this study was 130 people, and the sample was 120 people using purposive sampling techniques. The analysis technique used was mediation analysis with the assumption of normally distributed and linear data. The results of the first hypothesis test showed that the alternative hypothesis was accepted because the significance value was below 0.050 with a regression value of 10.4%. This means that there is an effect of job satisfaction on work performance. The results of the second hypothesis test accepted the alternative hypothesis because the significance value was below 0.050 with a regression value of 0.8%. This means that job satisfaction has an effect on resilience. The results of the third hypothesis accepted the alternative hypothesis because the significance value was less than 0.050 with a regression value of 78.2%. This means that resilience has an effect on work performance. Similarly, the results of the fourth hypothesis accept the alternative hypothesis through an indirect effect. Overall path analysis found that the strongest effect occurred in the influence of resilience on work performance with a value of 86%. Meanwhile, the path from job satisfaction to work performance through resilience was not very strong.*

*Keywords: Job Satisfaction, Job Performance, Resilience*

## KATA PENGANTAR

Dengan penuh ucapan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan berkat dan karunia-Nya, tesis dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Performa Kerja Melalui *Resiliensi* sebagai Mediator Pada Karyawan” akhirnya dapat terselesaikan dengan segala bentuk hambatan dan perjuangan sebagai prosesnya.

Proses panjang dalam penyelesaian tesis ini tidak lepas dari banyaknya pihak yang terkait. Banyak bantuan, dukungan, serta doa yang menyertai perjalanan Saya dalam penyelesaian tesis ini. Oleh karena itu, dengan penuh rasa terimakasih, saya ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang setulusnya kepada:

### 1. Civitas Akademika

Saya ucapkan banyak terimakasih kepada Rektor Universitas Medan Area, Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc., serta direktur pascasarjana Universitas Medan Area, Ibu Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, M.S., juga kepada ketua program studi magister psikologi Universitas Medan Area, Ibu Dr. Suryani Hardjo, S.Psi., M.A., Psikolog, dan seluruh civitas akademika Universitas Medan Area yang telah memberi arahan, memfasilitasi dan terus mendukung proses akademik Saya.

### 2. Pembimbing dan Penguji

Saya mengucapkan terimakasih yang mendalam kepada Bapak prof. Hasanuddun, Ph.D dan Ibu Dr. Suryani Hardjo, S.Psi., M.A., Psikolog, selaku dosen pembimbing sekaligus penguji telah dengan sabar memberikan bimbingan, wawasan, serta banyaknya masukan selama penyusunan tesis ini. Juga kepada ketua, sekretaris, dan penguji tamu Ibu Dr. Siti Aisyah, M.Psi., Psikolog., Bapak Yudistira Fauzy

Indrawan, MA., Ph.D, dan Ibu Dr. Salamiah Sari Dewi, M.Psi., yang sudah memberikan proses yang berarti bagi Saya dan tesis ini.

### 3. Keluarga

Dengan segala rasa cinta, Saya persembahkan ucapan terimakasih yang mendalam bagi kedua orangtua Saya, terutama mama karena berkat doa mama yang selalu memberikan kekuatan setiap hari bagi Saya. Kepada abang, kakak, dan keponakan-keponakan tercinta yang selalu mendukung saya. Kepada Ridwan Siallagan yang selalu setia, mengasihi, mendukung, dan mendoakan saya dalam penyelesaian tesis ini.

### 4. Teman-Teman Seperjuangan

Kepada teman-teman yang sudah menjadi bagian dari hidup Saya semenjak masuk di program pascasarjana Universitas Medan Area, Bang Julius yang selalu ada menjadi teman berbagi tugas dan tempat bertukar pikiran, Hanna yang membawa keceriaan, Iqbal, Kak Widya, Pak Anton dan semua teman-teman mahasiswa psikologi angkatan 2023, terimakasih atas kebersamaannya dan telah menjadi bagian dari perjalanan hidup Saya.

### 5. Pihak Terkait di Dalam Penelitian

Terimakasih kepada semua pihak terkait yang membantu proses penyelesaian tesis ini, mulai dari pihak perusahaan tempat penelitian dan seluruh karyawan yang membantu Saya dalam pengumpulan data, hingga teman dan saudara yang secara langsung maupun tidak langsung membantu Saya dalam proses penyelesaian tesis ini yang tidak bisa Saya sebutkan semuanya satu per satu saya ucapkan banyak terimakasih, Saya yakin bantuan dan kebaikan Anda semua akan berbalas dengan kebaikan pula.

Dengan segala kerendahan hati, peneliti menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam penyusunan tesis ini. Oleh karena itu, peneliti membuka diri untuk menerima saran dan kritik yang membangun dari pembaca, demi penyempurnaan isi dan peningkatan kualitas karya ini. Peneliti berharap tesis ini dapat memberikan manfaat, baik dalam pengembangan ilmu pengetahuan maupun sebagai kontribusi bagi praktik di dunia usaha. Semoga karya ini juga dapat menjadi referensi yang berguna bagi penelitian-penelitian selanjutnya. Akhir kata, peneliti menyampaikan permohonan maaf atas segala kekurangan yang terdapat dalam penulisan ini. Terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam proses penyusunan tesis ini.

Medan, 17 September 2025

Peneliti

Selly Marcelina Singarimbun

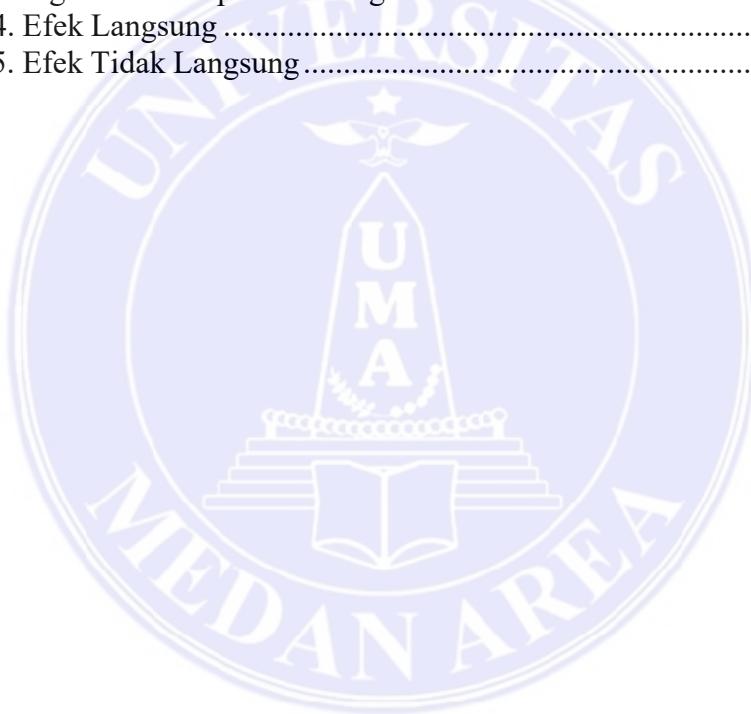
NPM. 231804031

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	8
1.3    Tujuan Penelitian .....	9
1.4    Hipotesis .....	9
1.5    Manfaat Penelitian .....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	11
2.1    Performa Kerja .....	11
2.2    Kepuasan Kerja .....	19
2.3    Resiliensi .....	29
2.4    Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Resiliensi .....	38
2.5    Pengaruh Resiliensi Terhadap Performa Kerja .....	40
2.6    Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Performa Kerja .....	42
2.7    Kerangka Konseptual .....	44
BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....	45
3.1.    Waktu dan Tempat Penelitian .....	45
3.2.    Identifikasi Variabel Penelitian .....	45
3.3.    Alat dan Bahan .....	47
3.4.    Metodologi Penelitian .....	48
3.5.    Tipe Penelitian .....	49
3.6.    Metode Pengumpulan Data .....	50
3.7.    Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur .....	52
3.8.    Metode Analisis Data .....	52
3.9.    Populasi dan Sampel .....	53
3.10.    Prosedur Penelitian .....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	56
4.1.    Orientasi Kancah Penelitian .....	56
4.2.    Validitas dan Reliabilitas .....	56
4.3.    Normalitas .....	60
4.4.    Hipotesis Pertama .....	61
4.5.    Hipotesis Kedua .....	61
4.6.    Hipotesis Ketiga .....	62
4.7.    Hipotesis Keempat .....	62
4.8.    Pembahasan .....	64
BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....	71
5.1.    Simpulan .....	71
5.2.    Saran .....	72
DAFTAR PUSTAKA .....	74
LAMPIRAN .....	80

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Konsistensi Butir Resiliensi .....	57
Tabel 2. Reliabilitas Resiliensi .....	57
Tabel 3. Konsistensi Butir Performa Kerja .....	58
Tabel 4. Reliabilitas Performa Kerja.....	58
Tabel 5. Konsistensi Butir Kepuasan Kerja .....	59
Tabel 6. Reliabilitas Kepuasan Kerja.....	60
Tabel 7. Normalitas.....	60
Tabel 8.Kontribusi Hipotesis Pertama .....	61
Tabel 9. Signifikansi Hipotesis Pertama .....	61
Tabel 10. Kontribusi Hipotesis Kedua .....	62
Tabel 11. Signifikansi Hipotesis Kedua.....	62
Tabel 12. Kontribusi Hipotesis Ketiga.....	62
Tabel 13. Signifikansi Hipotesis Ketiga.....	62
Tabel 14. Efek Langsung .....	63
Tabel 15. Efek Tidak Langsung .....	63



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual .....	44
Gambar 2. Analisis Jalur Setiap Variabel .....	64



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, seperti kebersihan, penerangan dan lain-lain. Dalam lingkungan kerja, yang meliputi semua sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan antara lain tempat kerja, fasilitas, kebersihan, penerangan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut, sehingga performa kerja karyawan akan meningkat (Angka & Sulawati, 2022).

Performa kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan efektivitas dan produktivitas organisasi. Menurut Robbins (2016) performa kerja mencerminkan sejauh mana karyawan mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Karyawan dengan performa kerja yang baik akan berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi, sementara performa yang buruk dapat menghambat kemajuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengelolaan dan peningkatan performa kerja menjadi fokus utama dalam strategi organisasi modern.

Fenomena yang mempengaruhi performa kerja di Indonesia adalah tingkat *turnover* atau pergantian karyawan yang tinggi, terutama di sektor-sektor seperti

ritel, teknologi, dan manufaktur. Pergantian karyawan yang cepat sering kali disebabkan oleh rendahnya kepuasan kerja, terutama dalam hal kompensasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan peluang pengembangan karier. Perhatian terhadap kesejahteraan karyawan semakin meningkat di Indonesia. Dengan meningkatnya kesadaran akan pentingnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, banyak perusahaan mulai memperhatikan aspek kesehatan mental dan fisik karyawan sebagai bagian dari strategi untuk meningkatkan performa kerja.

Program kesejahteraan karyawan, seperti fleksibilitas waktu kerja, dukungan kesehatan mental, serta fasilitas kesehatan, kini semakin banyak diadopsi oleh perusahaan-perusahaan besar di Indonesia. Fenomena ini menunjukkan bahwa organisasi mulai menyadari bahwa kepuasan dan kesejahteraan karyawan memiliki dampak langsung terhadap produktivitas dan performa kerja secara keseluruhan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi performa kerja sangat beragam, mulai dari keterampilan dan kompetensi individu, lingkungan kerja, hingga motivasi dan kepuasan kerja. Hasibuan (2014) mengungkapkan bahwa keterampilan dan pengalaman karyawan memainkan peran penting dalam mempengaruhi performa kerja. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung, baik secara fisik maupun psikologis, akan memfasilitasi karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen perlu menciptakan kondisi yang optimal agar karyawan dapat mencapai performa terbaik mereka.

Dalam konteks globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk terus meningkatkan performa kerja karyawannya guna mempertahankan keunggulan kompetitif. Namun, sebenarnya performa kerja

bukan hanya tentang apa yang dicapai oleh karyawan, tetapi juga bagaimana cara mereka mencapainya. Performa kerja yang tinggi tercipta melalui perilaku yang tepat, terutama perilaku diskresioner, serta pemanfaatan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang diperlukan secara efektif (Armstrong, 2021).

Performa kerja mencerminkan tingkat efisiensi, efektivitas, serta inovasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh manajemen dan berbagai divisi dalam organisasi. Performa kerja dianggap baik dan berhasil apabila tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara optimal. Selain itu, performa kerja dipahami sebagai hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan peluang, sehingga kepuasan kerja menjadi faktor yang memengaruhi kinerja individu. Performa kerja juga merepresentasikan tindakan yang menunjukkan keikutsertaan seseorang sebagai anggota dalam sebuah kelompok. Dengan demikian, performa kerja merujuk pada perilaku atau tindakan individu dalam konteks organisasi atau kelompok tertentu (Robbins & Judge, 2014).

Kepuasan kerja juga menjadi faktor krusial yang memengaruhi performa kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi lebih tinggi untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi (Luthans et al., 2021). Kepuasan ini dapat berasal dari berbagai aspek, seperti kompensasi yang adil, hubungan baik dengan rekan kerja, serta peluang pengembangan karier. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, mereka akan lebih terlibat dalam pekerjaannya dan menunjukkan performa yang lebih baik.

Kepuasan kerja merupakan salah satu konsep yang sangat penting dalam dunia organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Definisi kepuasan kerja

mengacu pada sejauh mana individu merasa senang dan puas dengan berbagai aspek yang terkait dengan pekerjaan mereka, termasuk lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, gaji, dan peluang pengembangan karir. Menurut Robbins (2016) bahwa kepuasan kerja jika tidak diterima oleh individu maka akan menimbulkan stres. Ketegangan yang terkait dengan pekerjaan cenderung mengurangi kepuasan kerja secara umum, meskipun tingkat rendah sampai tingkat sedang mungkin akan memperbaiki kinerja karyawan, sadar bahwa stres itu tidak menyenangkan untuk setiap individu khususnya pekerja.

Di era modern ini ditandai dengan persaingan yang ketat dan perubahan yang cepat, pemahaman terhadap kepuasan kerja menjadi semakin relevan. Karyawan yang puas tidak hanya menunjukkan performa kerja yang lebih baik, tetapi juga cenderung lebih loyal dan berkomitmen terhadap organisasi (Fitria & Linda, 2020). Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat mengakibatkan berbagai dampak negatif untuk individu, seperti penurunan produktivitas, tingginya *turnover*, serta masalah kesehatan mental seperti stres dan kelelahan (Maslach & Leiter, 2016).

Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan karyawan dapat meraih keuntungan kompetitif yang signifikan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan menerapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan pengalaman kerja karyawan. Dengan demikian, tidak hanya kesejahteraan karyawan yang terjaga, tetapi juga keberhasilan dan keberlanjutan organisasi dapat tercapai.

Sejalan dengan hal tersebut, berdasarkan data indikator performa kerja yang didapatkan dari perusahaan tersebut didapatkan hasil hanya 10 karyawan yang memiliki nilai *excellent* tingkat performa kerja, dan selebihnya memiliki nilai *good* dan *enough* tingkat performa kerja dari total 130 karyawan sebagai populasi. Dengan ini mendorong peneliti untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap performa kerja pada PT. Karya Samo Mas.

Dalam hal ini fenomena kepuasan kerja mencerminkan hubungan yang kompleks dengan berbagai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Dengan memahami dan mengelola faktor-faktor dari kepuasan kerja, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja individu, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Individu yang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya akan berupaya semaksimal mungkin dengan seluruh kemampuan yang dimiliki agar dapat menyelesaikan pekerjaan yang telah ditugaskan. Dengan demikian performa kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Organisasi membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik, namun kepuasan kerja karyawan harus terpenuhi (Sujana & Ardana, 2016).

Performa kerja dan resiliensi karyawan memiliki hubungan yang erat, terutama dalam menghadapi tantangan yang dinamis di dunia kerja modern. Resiliensi, yang didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk beradaptasi dan bangkit kembali dari situasi sulit, memainkan peran penting dalam menentukan bagaimana karyawan mempertahankan performa kerjanya di bawah tekanan.

Karyawan yang memiliki tingkat resiliensi yang tinggi cenderung lebih mampu mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja mereka saat menghadapi hambatan, seperti perubahan organisasi atau beban kerja yang meningkat. Resiliensi membantu karyawan mengelola stres dan menjaga fokus pada tujuan kerja meskipun menghadapi berbagai kesulitan. Karyawan yang memiliki resiliensi tinggi tidak hanya lebih tangguh dalam menghadapi tantangan, tetapi juga lebih termotivasi untuk mencari solusi kreatif dalam menyelesaikan masalah. Hal ini berdampak positif pada performa kerja, karena karyawan yang resilient lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan dan lebih mampu mempertahankan produktivitas meskipun dalam kondisi yang tidak ideal (Ocktafian, 2021).

Karyawan yang memiliki resiliensi baik juga cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih konsisten, tidak mudah terpengaruh oleh kondisi eksternal yang merugikan, dan memiliki kemampuan untuk bangkit dari kegagalan dengan lebih cepat. Lebih jauh lagi, organisasi yang mendukung pengembangan resiliensi karyawannya akan melihat dampak positif dalam performa secara keseluruhan. Menurut Nashori dan Saputro (2021) ketika perusahaan menyediakan lingkungan yang mendukung pengembangan resiliensi melalui pelatihan, mentoring, dan dukungan sosial, karyawan lebih mungkin untuk merasa didukung dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga membantu organisasi mempertahankan tingkat produktivitas yang tinggi, bahkan di tengah situasi sulit. Dengan kata lain, resiliensi karyawan berfungsi sebagai fondasi yang membantu mempertahankan performa kerja yang konsisten di seluruh organisasi.

Selain itu, karyawan yang memiliki resiliensi tinggi lebih mungkin untuk mempertahankan kepuasan kerja mereka dalam situasi yang penuh tekanan. Resiliensi memungkinkan individu untuk mengatasi hambatan tanpa merasa frustasi atau kehilangan semangat kerja, yang menjaga tingkat kepuasan mereka tetap stabil. Penelitian oleh Shin et al., (2014) menunjukkan bahwa karyawan yang resilient lebih mampu menghadapi perubahan dalam organisasi atau tantangan dalam pekerjaan mereka dengan sikap yang positif, sehingga mereka tetap merasa puas dengan pekerjaan mereka meskipun berada dalam situasi yang menantang. Resiliensi membantu karyawan menjaga perspektif positif, yang secara langsung berkontribusi pada perasaan puas terhadap pekerjaannya.

Lebih jauh lagi, kombinasi antara kepuasan kerja dan resiliensi menciptakan siklus positif yang meningkatkan kesejahteraan dan performa karyawan. Caza dan Milton, (2011) menekankan bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan dan memiliki resiliensi yang kuat, mereka cenderung lebih mampu menghadapi masalah dengan optimisme dan ketahanan. Organisasi yang mendukung kepuasan kerja dan memberikan pelatihan untuk meningkatkan resiliensi karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, di mana karyawan tidak hanya merasa puas tetapi juga lebih tangguh dalam menghadapi tantangan. Dengan demikian, kepuasan kerja dan resiliensi saling memperkuat satu sama lain dalam menjaga keseimbangan antara tekanan kerja dan kesejahteraan psikologis.

Tugas karyawan PT Karya Samo Mas mencakup berbagai aspek yang terkait dengan lingkungan kerja dan pengelolaan performa. Dalam konteks ini, resiliensi sangat penting karena membantu karyawan untuk bertahan dan beradaptasi dalam menghadapi berbagai tekanan, tantangan, dan perubahan yang

mungkin terjadi di tempat kerja. Karyawan yang memiliki tingkat resiliensi tinggi lebih mampu menjaga performa kerjanya, bahkan dalam kondisi yang penuh tekanan, dan cenderung lebih mampu mencari solusi kreatif dalam menghadapi masalah. Resiliensi dibutuhkan untuk memastikan bahwa karyawan tetap produktif dan efektif, meskipun menghadapi kesulitan atau perubahan yang signifikan dalam pekerjaan mereka. Kemampuan untuk beradaptasi dan bangkit kembali setelah menghadapi tantangan memungkinkan karyawan untuk tetap menjaga motivasi dan kesejahteraan psikologis mereka, yang pada akhirnya berdampak positif pada performa kerja.

Dengan ini, kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan performa kerja, dan resiliensi bertindak sebagai faktor perantara yang memperkuat hubungan ini. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi dan menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi, yang berdampak positif pada performa. Selain itu, kepuasan kerja meningkatkan daya tahan mental dan emosional karyawan, membuat mereka lebih resilient dalam menghadapi tekanan atau perubahan di tempat kerja. Karyawan yang memiliki resiliensi tinggi mampu mempertahankan performa kerja yang baik meskipun dihadapkan dengan tantangan. Resiliensi membantu karyawan mengatasi stres dan tetap fokus pada tujuan, sehingga kepuasan kerja yang dikombinasikan dengan resiliensi memperkuat performa kerja secara keseluruhan.

## 1.2 Rumusan Masalah

1.2.1. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap performa kerja pada karyawan?

1.2.2. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap resiliensi pada karyawan?

- 1.2.3. Apakah ada pengaruh resiliensi terhadap performa kerja pada karyawan?
- 1.2.4. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap performa kerja melalui resiliensi pada karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

- 1.3.1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap performa kerja pada karyawan.
- 1.3.2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap resiliensi pada karyawan.
- 1.3.3. Untuk mengetahui pengaruh resiliensi terhadap performa kerja pada karyawan.
- 1.3.4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap performa kerja melalui resiliensi pada karyawan.

### **1.4 Hipotesis**

- 1.4.1. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap performa kerja pada karyawan.
- 1.4.2. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap resiliensi pada karyawan.
- 1.4.3. Ada pengaruh resiliensi terhadap performa kerja pada karyawan.
- 1.4.4. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap performa kerja melalui resiliensi pada karyawan.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan dan infromasi pengetahuan yang baru kepada ilmuwan psikologi berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja dan performa kerja dan memiliki resiliensi yang baik pada karyawan. Terlebih lagi hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk peneliti selanjutnya dan menjadi masukan bagi pembaca mengenai hal-hal yang mempengaruhi performa kerja pada karyawan, serta apa saja yang menjadi penghambat dalam menurun nya performa kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi terkini bagi perkembangan ilmu psikologi khusus nya psikologi industri dan organisasi.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan kepada para ilmuwan dan karyawan untuk senantiasa mendukung para karyawan agar memiliki kepuasan kerja dan performa kerja serta resiliensi yang baik dalam bekerja.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Performa Kerja

##### 2.1.1 Pengertian Performa Kerja

Performa kerja merupakan nilai dari berbagai perilaku pekerja yang berkontribusi, baik secara positif maupun negatif, terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja digunakan sebagai sarana untuk memastikan bahwa individu atau tim pekerja memahami apa yang diharapkan dari mereka dan tetap berfokus pada pencapaian kinerja yang efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, indikator, serta proses evaluasinya (Wibowo, 2017). Lebih dari sekadar aktivitas, performa mencakup metode atau pendekatan yang digunakan dalam menjalankan tugas tersebut. Dengan demikian, performa tidak hanya memperhatikan apa yang dilakukan, tetapi juga bagaimana cara melakukannya, memberikan gambaran yang lebih holistik tentang pencapaian dalam suatu konteks kerja. Koopmans et al., (2014) berpendapat bahwa performa kerja adalah kerangka utuh dari aspek *task performance, contextual performance, adaptive performance dan counterproductive performance*.

Performa kerja merupakan hasil dari tiga faktor dalam bekerja sama yaitu keterampilan, upaya, dan sifat kondisi kerja. Keterampilan meliputi pengetahuan, kemampuan, dan kompetensi yang dibawa individu ke pekerjaanya; usaha adalah tingkat motivasi yang dilakukan individu untuk menyelesaikan pekerjaan; dan sifat kondisi kerja adalah tingkat akomodasi kondisi dalam memfasilitasi produktivitas pegawai (Kar & Mishra, 2016). Menurut Al-Omari dan Okasheh, (2017) mendefinisikan performa kerja sebagai hasil motivasi dan kemampuan pegawai

mengenai bagaimana beradaptasi dengan kendala situasional dan lingkungan kerja yang kurang bersahabat. Oleh karena itu tidak dapat diabaikan karena mengarahkan pada gangguan perilaku, secara khusus menyebabkan penurunan performa kerja. Pengaruh lingkungan kerja fisik dapat menghambat, mengintervensi, atau menetapkan batasan pada berbagai perilaku kerja yang memiliki potensi berdampak pada performa kerja.

Menurut Fogaça et al., (2018) performa kerja didefinisikan sebagai perilaku yang dilakukan pegawai saat bekerja. Performa kerja individu adalah ukuran hasil studi yang relevan dalam lingkungan kerja yang merujuk pada seberapa baik seseorang dalam bekerja. Aspek-aspek tersebut seperti kecakapan tugas spesifik pekerjaan, perilaku yang terkait dengan tugas inti pekerjaan, tingkat komitmen terhadap tugas inti, dan perilaku kerja umum yang menjadi faktor penting yang terkait dengan kinerja pekerjaan.

Dari beberapa definisi yang dipaparkan oleh tokoh-tokoh diatas, maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa performa kerja adalah hasil dari kinerja individu dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya, yang dinilai berdasarkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu dengan memperhatikan prinsip efektivitas dan efisiensi. Konsep performa kerja telah berkembang menjadi lebih kompleks, mengarah pada evaluasi yang holistik terhadap kinerja individu. Selain menilai hasil kerja, aspek-aspek seperti perilaku, keterampilan, dan kompetensi juga dianggap sebagai bagian integral dari performa kerja.

Para ahli menyoroti pentingnya pendekatan pengukuran yang terintegrasi, mempertimbangkan konteks sosial dan kerja tim, serta memperhatikan motivasi

dan tujuan individu dalam mencapai performa kerja yang optimal. Dalam konteks ini, performa kerja tidak hanya mencerminkan tindakan atau perilaku individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, tetapi juga merupakan hasil dari interaksi yang kompleks antara individu, lingkungan kerja, dan tujuan organisasi.

### 2.1.2 Aspek-aspek Performa Kerja

Koopmans et al., (2014) mengatakan ada 4 aspek yang digunakan untuk mengukur performa kerja secara individual, sebagai berikut:

- 1) *Task performance* (performasi tugas). kemahiran individu melakukan tugas-tugas substantive atau teknis yang penting bagi pekerjaannya. Sering digunakan untuk menggambarkan kinerja tugas termasuk kuantitas dan kualitas kerja, keterampilan kerja dan pengetahuan pekerjaan.
- 2) *Contextual performance* (performasi kontekstual): perilaku yang mendukung lingkungan organisasi, sosial dan psikologis dimana inti teknis harus berfungsi. Sering digunakan untuk menggambarkan kinerja kontekstual termasuk, mendemonstrasikan upaya, mefasilitasi kinerja rekan & tim, bekerjasama dan berkomunikasi.
- 3) *Adaptive performance*: sejauh mana seorang individu beradaptasi dengan perubahan dalam peran atau lingkungan kerja.
- 4) *Counterproductive work behavior* (CWB): perilaku yang merugikan kesejahteraan organisasi. Sering digunakan untuk menggambarkan perilaku seperti absensi, perilaku diluar tugas, pencurian, atau penyalahgunaan.

Keempat aspek tersebut adalah merupakan pengembangan dari pengertian performa kerja individu mula-mula oleh Campbell. Selanjutnya, melalui beberapa penelitian. Selain itu terdapat beberapa aspek seperti *adaptive performance did not appear a separate dimension, but rather aspect of contextual performance* (tidak terlihat sebagai aspek terpisah, melainkan bagian dari contextual performance (performasi kontekstual).

Ramos-Villagrasa et al., (2019) mengembangkan IWPQ (*individual work performance questionnaire*) hanya menggunakan 3 aspek yakni:

- 1) *Task performance* (performasi tugas). Mencakup kualitas kerja, perencanaan, pengorganisasian tugas, orientasi pada hasil, skala prioritas, dan efisiensi dalam bekerja.
- 2) *Contextual performance* (performansi kontekstual). Mengacu pada dukungan terhadap organisasi, sosial, dan lingkungan sekitar. Hal-hal tersebut mencakup tanggung jawab terhadap pekerjaan, inisiatif, kreatif, mampu bekerja sama, dan dapat belajar dari rekan kerja.
- 3) *Counterproductive work behavior*. Perilaku kerja kontraproduktif merujuk pada tindakan-tindakan yang dilakukan oleh karyawan yang dapat merugikan organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. CWB adalah perilaku yang bertentangan dengan tujuan organisasi, menghambat efisiensi kerja, dan berdampak negatif pada lingkungan kerja, rekan kerja, atau hasil kerja.

Sementara itu Mangkunegara (2015) terdapat beberapa aspek dalam performa kerja, antara lain:

- 1) Kualitas kerja. Mengacu pada kerapihan, ketelitian, dan relevansi hasil pekerjaan tanpa mengabaikan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan. Kualitas kerja yang baik membantu meminimalkan kesalahan dan memberikan kontribusi positif bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas kerja. Merujuk pada jumlah dan jenis pekerjaan yang diselesaikan dalam waktu tertentu, sehingga memungkinkan terciptanya efisiensi dan efektivitas sesuai dengan target perusahaan.
- 3) Tanggung Jawab. Menggambarkan sejauh mana karyawan menerima, melaksanakan, dan mempertanggungjawabkan pekerjaannya, termasuk penggunaan sarana dan prasarana, serta menunjukkan perilaku kerja yang konsisten setiap hari.
- 4) Kerja sama. Menunjukkan kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja, baik secara vertikal maupun horizontal, di dalam maupun di luar lingkungan kerja, guna meningkatkan kualitas hasil pekerjaan.
- 5) Inisiatif. Mengacu pada kemampuan anggota organisasi untuk mengambil langkah proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan dan mengatasi masalah tanpa menunggu arahan dari atasan, sebagai wujud dari kinerja yang baik.

Dengan ini dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat empat aspek utama untuk mengukur performa kerja individu, yaitu performasi tugas (task performance), yang mencakup kemahiran dalam menyelesaikan tugas teknis;

performasi kontekstual (contextual performance), yang mencakup perilaku mendukung lingkungan kerja; performasi adaptif (adaptive performance), yang menilai kemampuan beradaptasi terhadap perubahan; dan perilaku kerja kontraproduktif (CWB), yaitu tindakan yang merugikan organisasi. Selain itu, kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif merupakan aspek penting dalam menilai performa kerja individu, yang berkontribusi pada pencapaian target organisasi secara efektif.

### **2.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Performa Kerja**

Menurut Matheswaran dan Nithya, (2018) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi performa kerja yang diklasifikasikan kedalam *individual factors*, *job related factors*, dan *organizational factors*. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) *Individual factors.* Faktor individu mempengaruhi kinerja pegawai dalam menggunakan keterampilan dan pengetahuan mereka untuk melakukan pekerjaan mereka dengan cara yang paling produktif. Faktor individu sangat mempengaruhi kinerja pegawai bervariasi dari setiap orang sehingga menghasilkan persepsi, sikap, dan perilaku yang berbeda terhadap performa kerja. Adapun faktor tersebut meliputi keterampilan, kemampuan, pengetahuan kerja, kreativitas dan inovasi, sikap, komitmen, pengembangan karir, motivasi, keseimbangan kerja, stress, kesehatan, dan harapan pekerjaan.
- 2) *Job related factors.* Faktor terkait pekerjaan yang mempengaruhi kinerja pegawai didasarkan pada fungsi SDM, ketersediaan sumberdaya, ketersediaan alat, spesifikasi kerja, deskripsi kerja, dan

sifat pekerjaan. Faktor pekerjaan yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai bervariasi dari satu pekerjaan ke pekerjaan tergantung pada industri yang menghasilkan serangkaian kinerja yang berbeda. Adapun faktor tersebut meliputi seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian kinerja, promosi, penghargaan dan pengakuan, tugas dan tanggung jawab, ketersediaan alat dan sumberdaya, spesifikasi dan deskripsi kerja, perilaku tamu.

3) *Organizational factors*. Organisasi telah menetapkan visi dan misi yang jelas untuk mereka capai. Mengelola kinerja pegawai adalah salah satu pendorong utama keberhasilan organisasi dalam konteks organisasi saat ini yang mencoba mengadopsi pandangan organisasi yang berpusat sumberdaya, maka manajemen organisasi yang berbeda memiliki faktor berbeda yang mempengaruhi kinerja pegawai di organisasi. Adapun faktor tersebut meliputi visi, misi, tujuan kegiatan, struktur organisasi, lingkungan kerja, komunikasi, kepemimpinan mengembangkan visi dalam memotivasi orang lain, kemampuan bekerja sama, perlakuan adil, kepuasan kerja, dan saling percaya

Wungu (2020) mengemukakan pendapat terkait dua faktor yang mempengaruhi performa kerja, yaitu faktor-faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksudkan ialah:

- 1) Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah energi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelesaikan tugas.
- 2) *Abilities* yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

- 3) *Role/Task perception* yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Sedangkan faktor-faktor lingkungan yang dimaksud adalah kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, “supervision”, desain organisasi, pelatihan dan keberuntungan.

Selain itu juga terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi performa kerja, antara lain (Sutrisno, 2016):

- 1) Faktor individu; a) Usaha (*effort*) merujuk pada gabungan energi fisik dan mental yang dikerahkan untuk melaksanakan suatu tugas atau kegiatan, b) *abilities*, Karakteristik pribadi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas, c) *Role/Task Perception* mengacu pada semua perilaku dan aktivitas yang dianggap penting oleh individu dalam menyelesaikan suatu tugas.
- 2) Faktor lingkungan, yang meliputi; a) kondisi fisik individu, b) peralatan yang memadai, c) waktu, d) material, e) pendidikan, f) supervisi, g) desain organisasi, h) pelatihan, dan i) keberuntungan.

Dengan ini dapat disimpulkan bahwa performa kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat dikelompokkan ke dalam faktor individu, pekerjaan, dan organisasi. Faktor individu mencakup keterampilan, pengetahuan, kreativitas, motivasi, dan keseimbangan kerja, yang memengaruhi bagaimana seseorang menggunakan potensi mereka secara produktif. Faktor pekerjaan melibatkan aspek seperti pelatihan, kompensasi, spesifikasi kerja, dan ketersediaan sumber daya, yang berbeda antarindustri. Faktor organisasi meliputi visi, misi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan hubungan antarpegawai yang saling mendukung. Selain itu, kondisi lingkungan fisik, peralatan, supervisi, pelatihan, dan keberuntungan juga memengaruhi performa kerja. Secara

keseluruhan, kombinasi dari faktor-faktor tersebut menentukan tingkat efektivitas kinerja individu dan organisasi.

## 2.2 Kepuasan Kerja

### 2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif pada suatu pekerjaan, hal yang dimaksud merupakan hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. Lebih lanjut, bahwa kepuasan kerja juga merupakan suatu perasaan positif mengenai pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada setiap karakteristik. Individu yang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan individu dengan tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif dalam dirinya (Robbins et al., 2017). Menurut Ahmad et al., (2020) kepuasan kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan loyalitas pegawai dan mempertahankan pegawai untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya yang di mana dalam pekerjaan tersebut individu dituntut untuk berinteraksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, serta juga harus memenuhi standar kerja. Apabila individu mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi (Robbins & Judge, 2017).

Wijono (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya. Sedangkan menurut Tiatna (2015) kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut Hasibuan, (2014) pengertian kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan seperti pengawasan supervise, gaji, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat di simpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi dimana pegawai merasakan puas secara fisik dan psikis kepada hasil kerja yang sudah dilakukan. Kepuasan kerja akan terlihat jika pegawai lebih mengutamakan pekerjaannya dan bahagia dalam melakukan pekerjaan.

## 2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara, (2017) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu:

- 1) Teori Perbandingan Intrapersonal (*Discrepancy Theory*). Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.
- 2) Teori Keadilan (*Equity Theory*). Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan equity atau inequity atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.
- 3) Teori Dua – Faktor (*Two Factor Theory*). Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan Dissatisfier atau hygiene factors dan yang lain dinamakan satisfier atau motivators.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti mengambil kesimpulan bahwa terdapat tiga teori yang membahas kepuasan kerja yaitu teori perbandingan intrapersonal (*Discrepancy Theory*) yaitu kepuasan akan dirasakan oleh individu

tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, teori keadilan (*Equity Theory*). Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi dan teori dua faktor (*Two Factor Theory*). Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda.

### 2.2.3 Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge, (2015) menjabarkan bahwa terdapat beberapa aspek kepuasan kerja yaitu:

- 1) Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan menghargai lingkungan kerja yang nyaman, baik untuk kebutuhan pribadi maupun untuk mendukung penyelesaian tugas dengan baik. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai tempat kerja yang aman, bebas dari bahaya, dan tidak menyulitkan. Selain itu, mereka cenderung mengutamakan lokasi kerja yang dekat dengan rumah, fasilitas yang bersih dan modern, serta peralatan kerja yang memadai.
- 2) Gaji atau upah yang layak. Karyawan menginginkan sistem pengupahan dan kebijakan promosi yang dianggap adil. Jika gaji dirasa adil, berdasarkan tuntutan pekerjaan, keterampilan individu, dan standar pengupahan yang berlaku di masyarakat, maka kemungkinan besar hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja.
- 3) Rekan yang mendukung. Bekerja juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial bagi banyak karyawan. Oleh karena itu, memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Selain itu, perilaku atasan juga menjadi faktor utama yang memengaruhi tingkat kepuasan karyawan.

Menurut Mangkunegara, (2017) terdapat beberapa aspek kepuasan kerja pada seorang pegawai, yaitu:

- 1) **Kesesuaian.** Seseorang akan merasakan kepuasan bila apa yang didapat seseorang lebih dari apa yang diharapkan.
- 2) **Rasa adil.** Kepuasan seseorang didapat bagaimana seseorang merasakan adanya suatu keadilan atas situasi tertentu, dan dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain.
- 3) **Hilangnya perasaan tidak puas.** Merupakan faktor-faktor yang menjadi penyebab dari ketidakpuasan seseorang. Adapun faktor-faktor itu meliputi: gaji, penyelia, teman kerja, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan keamanan kerja.
- 4) **Satisfiers.** Merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber dari kepuasan seseorang meliputi: pekerjaan itu sendiri, prestasi kerja, kesempatan untuk maju dalam pekerjaan, pengakuan terhadap prestasi, dan tanggung jawab.

Sedangkan menurut Ahmad et al., (2020) kepuasan kerja terdiri dari 8 aspek yaitu:

- 1) **Kepemimpinan,** mencakup individu yang memimpin dalam mengambil tanggung jawab, mampu berkomunikasi secara efektif, dan menjaga disiplin saat melakukan tugas-tugas mendasar.

- 2) Pelatihan dan pengembangan, akan memberikan banyak manfaat untuk organisasi. Dalam hal ini penting kaitannya untuk mencegah kekeliruan, peningkatan keselamatan kerja serta akan mengurangi pergantian staf. Dengan ini akan bermanfaat bagi organisasi untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang dapat mendorong inovasi karyawan.
- 3) Kerja tim, hal ini penting harus diperkuat karena dengan memiliki kerja tim yang baik dan efektif akan membuat karyawan menyelaraskan diri menuju menuju tujuan yang satu sehingga akan meningkatkan motivasi dan rasa saling memiliki yang ke depannya secara tidak langsung akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- 4) Pemberdayaan dan partisipasi, hal ini harus dikuasai oleh manajemen puncak dengan mendorong para karyawan untuk terbuka untuk membahas segala hal dalam pekerjaan maupun hal-hal lainnya yang timbul dalam fungsi pekerjaan mereka, baik dalam melibatkan keputusan administrasi maupun keputusan kebijakan yang tinggi.
- 5) Kondisi kerja, dalam hal ini dapat memiliki efek yang signifikan pada kepuasan kerja karna dapat mempengaruhi kualitas lingkungan fisik yang di mana individu sebagai karyawan akan bekerja.
- 6) Penghargaan dan pengakuan, berfungsi sebagai penghubung antara tujuan organisasi dengan aspirasi dan harapan karyawan, hal ini akan meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja.
- 7) Komunikasi, merupakan alat dasar yang digunakan dalam semua tingkatan lingkungan kerja baik dalam manajemen puncak maupun

tenaga kerja di Tingkat dasar. Dengan ini organisasi akan memenuhi saluran yang tepat untuk berkomunikasi secara internal yang di mana mengakui dan mengetahui semua masukan dari karyawan.

- 8) Fleksibilitas jam kerja, merupakan Tingkat produktivitas karyawan yang lebih tinggi. Dalam hal ini juga dapat mempromosikan dan menjaga keseimbangan kehidupan di antara tenaga kerja, yang merupakan aspek penting dari lingkungan pekerjaan yang sehat.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek yang dijelaskan oleh beberapa ahli, seperti kondisi kerja yang mendukung, gaji yang layak, dan rekan kerja yang mendukung. Selain itu, pentingnya kesesuaian, rasa adil, hilangnya perasaan tidak puas, dan satisfiers yang mencakup pekerjaan itu sendiri dan pengakuan terhadap prestasi. Secara keseluruhan, kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja, komunikasi, kondisi fisik, dan fleksibilitas, yang berperan penting dalam meningkatkan motivasi, prestasi, dan kesejahteraan karyawan.

#### **2.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Robbins dan Judge (2015) memberikan penjelasan bahwa terdapat beberapa faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Kerja yang secara mental memiliki tantangan, dalam hal ini terdapat Sebagian karyawan yang memberi mereka kesempatan dalam menggunakan keterampilan dan kemampuan serta menawarkan tugas. Karyawan juga membutuhkan kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan setiap pekerjaan itu.

- 2) Ganjaran atau gaji yang didapatkan sesuai dan pantas, pemberian upah yang baik dan pantas yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, Tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, akan menghasilkan kepuasan bagi karyawan.
- 3) Kondisi yang mendukung, lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan karyawan dalam mengerjakan tugas, seperti suhu, Cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan yang lain yang seharusnya tidak ekstrem.
- 4) Rekan sekerja yang *supportif*, dalam hal ini mempunyai rekan kerja yang ramah, selalu mendukung dan menyenangkan akan dapat menciptakan peningkatan kepuasan kerja.
- 5) Kesesuaian antara kepribadian dan pekerjaan, merupakan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya sesuai dengan bakat dan kemampuan yang tepat dalam memenuhi tuntutan pekerjaan tersebut.

Kreitner dan Knicki, (2017) mengungkapkan ada lima faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfilment*). Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfilment*) Dari tingkatan pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat memperbaikan kesempatan pada setiap individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- 2) Perbedaan (*Discrepancies*). Perbedaan (*Discrepancies*) Setiap masing-masing pegawai pasti memiliki perbedaan dalam pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang tidak akan puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

- 3) Pencapaian nilai (*Value attainment*). Memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting akan memberikan kepuasan kepada pegawai dilihat dari hasil pekerjaannya.
- 4) Keadilan (*Equity*). Keadilan merupakan faktor kepuasan yang dirasakan pegawai dari seberapa adil individu diperlukan di perusahaan tersebut.
- 5) Komponen Genetik (*Genetic component*). Komponen genetik merupakan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Sementara menurut Aisah, (2022) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Perbedaan individu. Setiap individu mempunyai tahap kepuasan kerja menurut tingkat yang ditetapkan oleh individu sendiri. Hal ini menyebabkan ada perbedaan tingkat kepuasan kerja bagi setiap perbedaan individu.
- 2) Usia. Terdapat hubungan yang signifikan di antara usia dan kepuasan kerja, yang di mana kepuasan kerja akan bertambah sesuai dengan bertambahnya usia.
- 3) Jenis kelamin. Hasil penelitian Zaleznik dkk bahwa Wanita lebih mudah mengalami kepuasan kerja dibandingkan dengan pria. Dengan menunjukkan bahwa perempuan berada pada tahap sosial, mendapat gaji yang sama dengan laki-laki.

- 4) Pendidikan, banyak hasil penelitian yang dilakukan saling bertolak belakang mengenai faktor tersebut terhadap kepuasan kerja. Dapat disimpulkan faktor tersebut dapat memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja, walaupun ada penelitian yang menyatakan tidak ada hubungan.

Beberapa ahli telah memaparkan teorinya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Sehingga, peneliti dapat menarik sebuah kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ialah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, seperti usia, jenis kelamin, kepribadian, tingkat stress kerja dan lamanya mengabdi pada perusahaan tersebut. Kemudian, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berasal dari luar diri pegawai, ialah gaji yang diperoleh, kondisi lingkungan pekerjaan, hubungan dengan atasan ataupun dengan rekan sekerjanya, dan kesempatan mendapatkan promosi.

## 2.3 Resiliensi

### 2.3.1 Pengertian Resiliensi

Resiliensi didefinisikan sebagai kemampuan umum untuk menyesuaikan diri secara fleksibel dan efektif saat menghadapi tekanan internal maupun eksternal. Resiliensi mengasumsikan adanya paparan terhadap kesulitan yang signifikan dan dipahami sebagai proses dinamis dari sifat-sifat kepribadian (Farkas & Orosz, 2015). Dalam pengertian lain, resiliensi diartikan sebagai proses yang dinamis dan adaptif yang membantu individu untuk mempertahankan keadaan mereka atau kembali ke kondisi semula dengan cepat setelah mengalami stres atau tekanan (Rutten et al., 2013).

Resiliensi secara psikologi dapat diartikan sebagai kemampuan untuk merespon secara fleksibel atau kemampuan untuk bangkit dari pengalaman emosional yang negatif. Terdapat individu yang mampu bertahan dan pulih dari situasi negatif secara efektif sedangkan ada individu lain yang gagal karena mereka tidak berhasil keluar dari situasi yang tidak menguntungkan, kemampuan untuk melanjutkan hidup setelah ditimpa kemalangan atau setelah mengalami tekanan yang berat dikenal dengan istilah resiliensi. Resiliensi adalah proses adaptasi baik dalam hal menghadapi kesulitan, trauma, tragedi, ancaman, atau bahkan sumber stres yang signifikan (*APA Dictionary of Psychology*, 2018).

Resiliensi (daya lentur) merupakan proses penyesuaian diri dalam menghadapi kesulitan, trauma, tragedi, ancaman, atau bahkan faktor-faktor signifikan yang dapat menyebabkan stres pada individu (Southwick et al., 2014). Resiliensi merupakan sebuah konseptual yang relatif baru dalam ranah psikologi. Istilah resiliensi pada mulanya didasari oleh pandangan yang kontemporer yang

berasal dari lapangan, psikiatri, psikologi, dan sosiologi mengenai anak, remaja dan individu yang telah dewasa yang berhasil bangkit kembali dan bertahan dalam kondisi stress, trauma, serta resiko yang ada dalam kehidupannya (Mir'atannisa et al., 2019).

Resiliensi didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk bangkit kembali dari kondisi yang tidak menyenangkan dan sebagai sifat kepribadian positif yang memperkuat kemampuan individu dalam beradaptasi serta mengatasi emosi negatif akibat stres (Losoi et al., 2013). Resiliensi juga dimaknai sebagai kemampuan individu untuk dapat beradaptasi dengan masalah, bertahan, mengatasi stres dan berkembang di tengah kesulitan hidup. Resiliensi berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk beradaptasi dari permasalahan hidup yang berat kemudian mampu bangkit dari keterpurukan. (Nashori & Saputro, 2021).

Dengan ini dapat ditarik Kesimpulan bahwa resiliensi merupakan kemampuan individu untuk beradaptasi secara fleksibel dan efektif dalam menghadapi tekanan atau kesulitan, baik dari dalam diri maupun faktor eksternal. Hal ini melibatkan proses dinamis yang memungkinkan individu untuk mempertahankan keadaan atau kembali ke kondisi semula setelah menghadapi stres atau trauma. Secara psikologis, resiliensi terkait dengan kemampuan untuk bangkit dari pengalaman negatif dan bertahan di tengah kesulitan hidup. Resiliensi juga melibatkan proses adaptasi yang membantu individu untuk mengatasi stres, trauma, atau ancaman, serta berkembang meskipun menghadapi tantangan yang signifikan.

### 2.3.2 Aspek-aspek Resiliensi

Terdapat tujuh aspek kemampuan dalam resiliensi. Adapun tujuh aspek resiliensi tersebut yaitu (Turk, 2018) :

- 1) *Emotion Regulation* (Regulasi Emosi). Regulasi emosi adalah kemampuan untuk tetap tenang di bawah kondisi yang menekan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa individu yang kurang mampu mengatur emosi dapat mengalami kesulitan dalam membangun dan menjaga hubungan dengan orang lain. Sebaliknya kemampuan yang baik dalam meregulasi akan berkontribusi terhadap kemudahan dalam mengelola respons saat berinteraksi dengan orang lain maupun berbagai kondisi lingkungan.
- 2) *Impulse Control* (Pengendalian Impuls). Pengendalian impuls adalah kemampuan individu untuk mengendalikan keinginan, dorongan, kesukaan serta tekanan yang muncul dari dalam diri. Individu yang memiliki kemampuan pengendalian impuls yang rendah, cepat mengalami perubahan emosi yang pada akhirnya mengendalikan pikiran dan perilaku mereka. Mereka menampilkan perilaku mudah marah, kehilangan kesabaran, impulsif, dan berlaku agresif.
- 3) *Optimism* (optimisme). Individu yang resilien adalah individu yang optimis. Optimisme yang dimiliki oleh seseorang individu menandakan bahwa individu tersebut percaya bahwa dirinya memiliki kemampuan untuk mengatasi kemalangan yang mungkin terjadi di masa depan. Hal ini juga merefleksikan efikasi diri yang dimiliki yakni kepercayaan

bahwa ia mampu menyelesaikan permasalahan yang ada dan mengendalikan hidupnya.

- 4) *Causal Analysis* (Analisis Penyebab). *Causal analysis* adalah kemampuan individu untuk mengidentifikasi secara akurat penyebab dari permasalahan yang sedang dihadapi. Individu yang tidak mampu mengidentifikasi penyebab dari permasalahan yang sedang dihadapi secara akurat. Individu yang tidak mampu mengidentifikasi penyebab permasalahan yang dihadapinya dengan tepat akan melakukan kesalahan yang sama lagi. Dalam hal ini individu yang resilien adalah individu yang mampu mengidentifikasi penyebab dari kemalangan.
- 5) *Empathy* (Empati). Empati adalah pemahaman pikiran dan perasaan orang lain dengan cara menempatkan diri ke dalam kerangka psikologis orang tersebut. Empati sangat erat kaitannya dengan kemampuan individu untuk membaca tanda-tanda kondisi emosional dan psikologis orang lain. Beberapa individu memiliki kemampuan yang cukup mahir dalam menginterpretasikan bahasabahasa nonverbal yang ditunjukkan oleh orang lain, seperti ekspresi wajah, intonasi suara, bahasa tubuh dan mampu menangkap apa yang dipikirkan dan dirasakan orang lain.
- 6) *Self Efficacy* (Efikasi Diri). *Self-efficacy* menjelaskan sebuah kemampuan bahwa individu dapat mampu memecahkan masalah yang dialami dan mencapai kesuksesan. *Self-efficacy* merupakan salah satu faktor kognitif yang menentukan sikap dan perilaku seseorang dalam sebuah permasalahan. memiliki keyakinan dan kemampuan dalam

menyelesaikan permasalahan, individu mampu mencari penyelesaian yang tepat dari permasalahan yang ada dan tidak akan mudah menyerah terhadap berbagai kesulitan.

- 7) *Reaching Out* (Pencapaian). Resiliensi lebih dari sekedar bagaimana seorang individu memiliki kemampuan untuk mengatasi kemalangan dan bangkit dari keterpurukan, namun juga merupakan kemampuan individu untuk meraih aspek positif atau mengambil hikmah dari kehidupan setelah kemalangan yang menimpanya.

Selain itu terdapat juga beberapa aspek-aspek resiliensi yaitu sebagai berikut (Nashori & Saputro, 2021):

- 1) Kompetensi pribadi, standar tinggi dan keuletan, yakni individu tetap gigih, tidak mudah kehilangan keberanian meskipun terdapat kemunduran, dan menerima tantangan serta berjuang yang terbaik mencapai tujuan yang direncanakan meskipun terdapat rintangan dan kejadian sulit atau traumatis.
- 2) Kepercayaan pada naluri, memiliki toleransi pada pengaruh negatif dan penguatan efek stres, yakni individu memiliki kemampuan untuk mengatur emosi, memiliki kapasitas terus mengerjakan tugas, berfikir dengan jernih dan ulet sehingga dapat berkinerja dengan baik di saat kondisi stres. Individu dalam mengatasi masalah menggunakan rasa humor dan dapat menyesuaikan diri terhadap berbagai jenis pengalaman emosional yang negatif.
- 3) Penerimaan diri yang positif terhadap perubahan dan hubungan yang aman dengan orang lain, individu dapat beradaptasi secara positif

terhadap perubahan atau stres bahkan cenderung menganggap hal tersebut sebagai tantangan bahkan peluang. Oleh karena itu, dalam merespon situasi yang sulit individu cenderung sabar, hal ini dapat mengakibatkan individu dalam menghadapi kondisi sulit sehari-hari dapat diatasi.

- 4) Kontrol, yakni individu memiliki kemampuan untuk mengendalikan situasi, namun pada saat yang sama mereka sadar bahwa dalam setiap kehidupan mereka tidak akan berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan. Individu dapat menghadapi peristiwa secara positif dan dapat mengarahkan kehidupan mereka sendiri karena adanya tujuan yang kuat.
- 5) Pengaruh Spritual, yakni seseorang percaya terhadap takdir tuhan dan nilai-nilai tentang keyakinan individu dapat dilihat dalam perilaku sehari-hari berdasarkan tuntutan sehari-hari, dapat membantu mereka mengatasi kondisi sulit sehingga dapat membawa hasil positif bagi kehidupan mereka. Individu yang tahan banting menaruh kepercayaan bahwa ada tujuan yang lebih besar untuk hal-hal yang terjadi pada mereka.

Terdapat tujuh aspek dalam resiliensi (Mufidah, 2017), antara lain:

- 1) Pengaturan emosi, individu agar selalu tenang dalam berbagai situasi dan keadaan.
- 2) Kontrol diri, individu harus mampu mengontrol setiap impuls atau dorongan yang muncul.

- 3) Optimisme, yakni individu harus memiliki keyakinan bahwa segala hal yang terjadi akan jadi lebih baik daripada sebelumnya. Optimisme merupakan suatu harapan yang dimiliki individu.
- 4) Kemampuan menganalisis suatu permasalahan, dalam hal ini individu mampu melakukan analisis dalam suatu masalah melalui identifikasi secara detail dari sebab suatu permasalahan.
- 5) Empati, kemampuan untuk bisa merasakan dan lebih peka atas perasaan juga emosi orang lain.
- 6) Efikasi diri, dalam hal ini individu memiliki sebuah kepercayaan dan keyakinan diri bahwa individu mampu untuk menyelesaikan segala permasalahan yang datang.
- 7) Kemampuan mendapatkan apa yang ingin dicapai, dalam artian pencapaian atas segala hal yang positif pada diri dan mampu menyelesaikan permasalahan yang ada dalam kehidupan.

Resiliensi terdiri dari berbagai aspek yang mempengaruhi kemampuan individu dalam menghadapi tantangan dan kesulitan. Beberapa aspek utama yang membentuk resiliensi meliputi regulasi emosi, pengendalian impuls, optimisme, analisis penyebab masalah, empati, efikasi diri, dan pencapaian. Individu yang resilien mampu mengelola emosinya dengan baik, mengendalikan dorongan impulsif, tetap optimis, serta memiliki kemampuan untuk menganalisis dan menyelesaikan masalah. Selain itu, resiliensi juga melibatkan kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan, menerima diri, dan menjaga hubungan yang sehat dengan orang lain. Dengan dukungan internal dan eksternal yang baik, individu

dapat mengatasi stres dan kesulitan, serta mencapai tujuan hidup meskipun menghadapi rintangan.

### 2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Resiliensi

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi resiliensi terdiri dari dua faktor yakni, (Turk, 2018):

- 1) Faktor protektif, merujuk pada elemen-elemen yang mendukung perkembangan resiliensi. Faktor-faktor ini meliputi pandangan positif individu, dukungan sosial, lingkungan, budaya, serta pendidikan.
- 2) Faktor resiko, terkait dengan stresor dalam kehidupan yang mempengaruhi resiliensi individu, seperti tekanan ekonomi, ketidakpastian pekerjaan, konflik sosial, stigma sosial, bencana alam, dan perceraian dalam keluarga. Hal tersebut dapat menjadi faktor resiko yang dapat mempengaruhi resiliensi psikologis individu.

Terdapat pendapat yang menyebutkan faktor-faktor resiliensi diantaranya adalah (Suryadi, 2018);

- 1) *I am.* *I am* merupakan suatu kekuatan yang berasal dalam diri individu itu sendiri. Hal ini meliputi; perasaan, perilaku, serta keyakinan yang melekat dalam diri individu. Individu yang resilien mempunyai sebuah pandangan yang positif mengenai dirinya serta dapat bersikap tenang ketika menghadapi sebuah permasalahan.
- 2) *I Can.* *I can* merupakan suatu kemampuan yang dipunyai individu dalam mengungkapkan perasaan serta pikiran ketika berkomunikasi dengan orang lain atau orang sekitarnya dalam memecahkan masalah kehidupan yang dihadapinya, seperti permasalahan pribadi, akademik,

pekerjaan, atau-pun permasalahan sosial. Dalam hal ini individu mengelola tingkah lakunya dan mendapatkan bantuan ketika saat membutuhkannya. Terdapat beberapa aspek yang mempengaruhi faktor I Can antara lain: berkomunikasi, pemecahan masalah, mengatur perasaan serta rangsangan yang timbul, dan mencari serta mempertimbangkan hubungan yang dapat dipercayainya.

- 3) *I Have.* *I Have* merupakan sebuah dukungan eksternal atau dukungan yang berasal dari lingkungan sekitar individu. Dukungan ini dapat meliputi hubungan yang baik yang dapat diciptakan dari keluarga, teman atau guru di lingkungan sekolah, atau-pun hubungan dengan orang lain yang diluar keluarga atau-pun lingkungan sekolah. Dengan dukungan eksternal individu akan merasakan serta memiliki hubungan yang penuh dengan kepercayaan.

Sedangkan menurut Masten dan Barnes (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi resiliensi terdiri atas:

- 1) Dukungan sosial. Dukungan dari keluarga, teman, dan komunitas dapat meningkatkan kemampuan individu untuk mengatasi stress dan kesulitan.
- 2) Kemandirian emosional. Kemampuan untuk mengelola emosi sendiri dan tidak bergantung pada orang lain untuk dukungan emosional.
- 3) Pemecahan masalah. Kemampuan untuk menganalisis situasi sulit dan menemukan solusi yang efektif.
- 4) Optimisme. Pandangan positif terhadap masa depan dan keyakinan bahwa situasi dapat membaik.

- 5) Fleksibilitas. Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan baru.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi resiliensi terdiri dari faktor protektif dan faktor risiko. Faktor protektif meliputi pandangan positif individu, dukungan sosial, lingkungan, budaya, dan pendidikan, sementara faktor risiko terkait dengan stresor kehidupan seperti tekanan ekonomi, konflik sosial, dan perceraian keluarga. Dengan ini, faktor resiliensi mencakup kekuatan internal (I am), kemampuan mengungkapkan perasaan dan memecahkan masalah (I can), serta dukungan eksternal dari lingkungan sekitar (I have). Selain itu, terdapat faktor seperti dukungan sosial, kemandirian emosional, pemecahan masalah, optimisme, dan fleksibilitas sebagai elemen penting dalam resiliensi.

## 2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Resiliensi

Demikian pula dengan hasil pengujian yang dilakukan oleh Tonnisen dan Ie, (2020) pengaruh resiliensi terhadap kepuasan kerja menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif resiliensi terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut menggambarkan jika tingkat resiliensi karyawan dalam suatu perusahaan meningkat, maka kepuasan kerja karyawan juga cenderung meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuari, (2016) yang mengemukakan bahwa seseorang yang mempunyai resiliensi yang tinggi cenderung dapat mengatasi berbagai permasalahan dalam kehidupannya maupun pekerjaannya. Hal tersebut mendorong seseorang (karyawan) untuk melakukan pekerjaannya melakukan pekerjaannya dengan lebih nyaman dan beban yang lebih ringan. Dengan demikian, karyawan tersebut dapat mencapai kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Dalam penelitian Hudgins, (2016) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara resiliensi dan kepuasan kerja. Resiliensi yang tinggi berkaitan dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi di antara karyawan. Karyawan yang memiliki resiliensi tinggi akan mampu beradaptasi ketika dihadapkan dengan perubahan dan akan mampu menemukan solusi terhadap masalah yang akan datang juga menantang. Sejalan dengan itu, terdapat pendapat bahwa karyawan dengan resiliensi tinggi cenderung akan puas dengan pekerjaan mereka, menunjukkan keterampilan serta pengembangan yang lebih efektif, dan mampu mempertahankan energinya di tengah situasi dan kondisi yang penuh tekanan (Varshney & Varshney, 2017).

Kepuasan kerja dan resiliensi karyawan memiliki hubungan yang kuat dalam menentukan kesejahteraan dan performa individu di tempat kerja. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung lebih mampu menunjukkan resiliensi dalam menghadapi tekanan dan tantangan di lingkungan kerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki rasa keterikatan yang lebih tinggi terhadap organisasi, yang membuat mereka lebih tahan terhadap stres dan lebih cepat pulih dari situasi sulit. Kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen karyawan, yang pada gilirannya memperkuat daya tahan mental dan emosional mereka saat menghadapi kesulitan (Ocktafian, 2021).

Dengan ini pengaruh kepuasan kerja terhadap resiliensi memiliki kaitan yang sangat erat, dapat dilihat dengan Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung lebih mampu menunjukkan resiliensi dalam menghadapi tekanan dan tantangan di lingkungan kerja

## 2.5 Pengaruh Resiliensi Terhadap Performa Kerja

Resiliensi sebagai kemampuan untuk pulih dari tantangan dan stres, telah menjadi fokus utama dalam konteks dunia kerja modern. Dalam beberapa tahun terakhir, banyak penelitian telah menyoroti dampak positif resiliensi terhadap performa kerja karyawan di berbagai sektor. Penelitian ini memiliki implikasi penting bagi organisasi yang berupaya meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan mereka. Dalam eksplorasi ini, membahas pengaruh resiliensi terhadap performa kerja, serta mengeksplorasi beberapa penelitian terdahulu yang telah menginvestigasi hubungan ini.

Resiliensi, sebagai konsep psikologis, mencerminkan kemampuan individu untuk mengatasi tekanan, ketidakpastian, dan rintangan dalam kehidupan. Dalam konteks lingkungan kerja, resiliensi menjadi kritis karena dunia bisnis yang cepat berubah dan kompleks sering kali menuntut adaptasi yang cepat. Sejumlah penelitian mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat resiliensi yang tinggi lebih mampu menanggapi tantangan dengan cara yang positif, mengurangi tingkat stres, dan mempertahankan performa kerja yang konsisten.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Jackson dkk (2015) dalam konteks industri manufaktur mengeksplorasi kaitan antara resiliensi dan adaptabilitas kerja. Studi ini melibatkan observasi langsung terhadap karyawan selama periode perubahan signifikan dalam proses produksi. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki resiliensi yang baik lebih cenderung mengembangkan keterampilan adaptasi yang efektif, memungkinkan mereka untuk lebih cepat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dan, akhirnya, meningkatkan kinerja keseluruhan tim.

Namun, penelitian oleh Wang et al., (2022) menyajikan perspektif yang berbeda dengan menyoroti peran mediasi dari kepuasan kerja dalam hubungan antara resiliensi dan performa kerja. Studi ini melibatkan sampel karyawan dari berbagai sektor, dan temuan menunjukkan bahwa tingkat resiliensi tidak hanya secara langsung memprediksi performa kerja, tetapi juga secara positif terkait dengan kepuasan kerja, yang kemudian memediasi hubungan antara resiliensi dan performa kerja.

Penting untuk mencatat bahwa sebagian besar penelitian ini memberikan gambaran positif tentang hubungan antara resiliensi dan performa kerja. Namun, beberapa pertanyaan penelitian tetap terbuka. Sebagai contoh, masih diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami sejauh mana faktor-faktor kontekstual, seperti jenis pekerjaan, budaya organisasi, dan karakteristik individu, dapat memoderasi hubungan ini.

Secara keseluruhan, penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa resiliensi berperan penting dalam membentuk performa kerja karyawan. Dalam era di mana ketidakpastian dan perubahan konstan menjadi norma, memahami dan mengembangkan resiliensi di antara anggota tim dapat menjadi langkah kritis bagi organisasi yang ingin mencapai keberhasilan jangka panjang. Implikasi dari temuan ini dapat memberikan panduan berharga bagi pemimpin organisasi dalam merancang program pengembangan karyawan yang berfokus pada penguatan resiliensi, sehingga membangun lingkungan kerja yang produktif dan sehat. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang dinamika ini, organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja dan disiplin kerja karyawan. Secara keseluruhan, pembahasan ini memberikan

pandangan menyeluruh tentang kompleksitas hubungan antara beban kerja dan disiplin kerja, dan mengilustrasikan pentingnya pendekatan holistik dalam manajemen sumber daya manusia.

## 2.6 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Performa Kerja

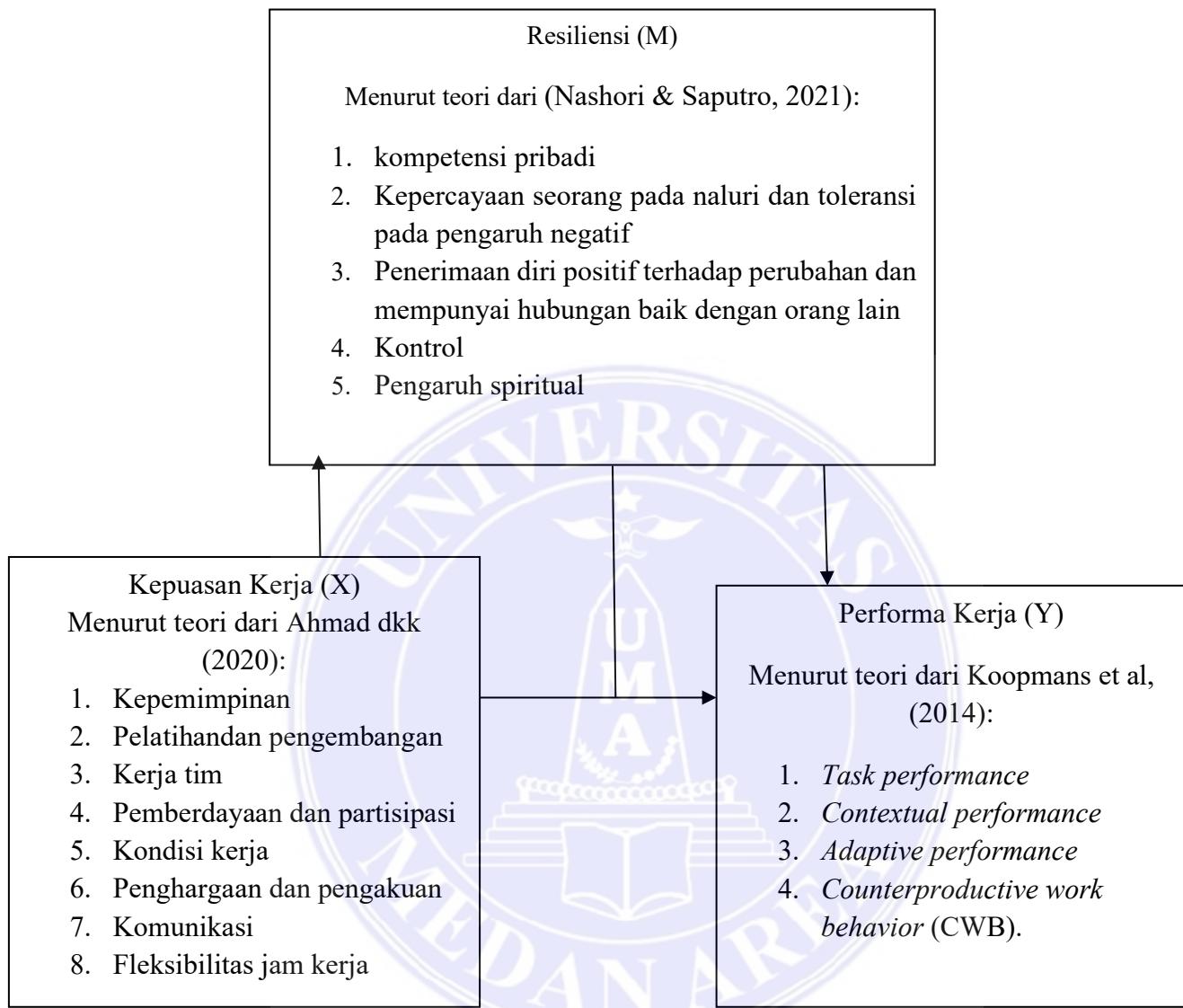
Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti sikap atasan, hubungan dengan rekan sekerja, sistem kompensasi, sistem karir, dan lingkungan kerja. Berdasarkan analisis statistik, ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin baik pula kinerja pegawai. Jika perusahaan menerapkan sistem karir dan kompensasi dengan baik, serta menciptakan hubungan yang harmonis antara rekan sekerja, sikap atasan yang memotivasi, dan lingkungan kerja yang kondusif, pegawai akan merasa aman dan nyaman. Akibatnya, pegawai akan bekerja dengan lebih baik dan berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka (Putri, 2019).

Performa kerja didefinisikan sebagai keterampilan perilaku yang digunakan setiap karyawan untuk melakukan berbagai aspek pekerjaan. Baik peran yang secara langsung ataupun peran yang tidak langsung berkontribusi pada tujuan suatu organisasi (Chiu et al., 2019). Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara dan Huddin, (2016) peningkatan dalam penyelesaian tugas yang diberikan oleh karyawan akan terjadi jika karyawan puas dengan pekerjaan mereka, maka hal ini cenderung berkinerja lebih baik, membuat keputusan yang lebih baik, dan mampu memecahkan masalah.

Dengan ini, kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi terhadap peningkatan performa kerja, baik secara individu maupun dalam konteks organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap performa kerja. Karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkualitas dalam bekerja. Mereka juga lebih loyal, memiliki tingkat stres yang lebih rendah, serta mampu berinovasi dan bekerja sama dengan baik. Dengan kata lain, kepuasan kerja meningkatkan efektivitas dan kinerja individu maupun organisasi.



## 2.7 Kerangka Konseptual



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Karya Samo Mas, Jl. Ujung Batu-Pasir Pengaraian, Rambah Samo, Kec. Rambah Samo, Kabupaten Rokan Hulu, Riau. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Oktober 2024 s/d Januari 2025.

#### 3.2. Identifikasi Variabel Penelitian

Identifikasi variabel penelitian perlu ditentukan ditentukan terlebih dahulu sebelum pengumpulan data dan analisis data. Dengan melakukan identifikasi variabel akan membantu peneliti dalam menentukan alat pengumpulan data dan analisis data yang akan digunakan. Adapun variabel penelitian yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel terikat : Performa Kerja (Y)

Performa kerja sebagai variabel terikat (dependent variable) akan diukur melalui beberapa kategori yang mencakup:

- a. *Task Performance*: Kinerja yang berkaitan langsung dengan tugas utama yang diberikan, seperti kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan.
- b. *Contextual Performance*: Perilaku yang mendukung kinerja tim dan organisasi, seperti kerja sama dan komunikasi.
- c. *Adaptive Performance*: Kemampuan beradaptasi dengan perubahan dalam pekerjaan, seperti fleksibilitas terhadap tugas baru.

- d. *Counterproductive Work Behavior* (CWB): Perilaku yang merugikan organisasi dan kinerja secara keseluruhan, seperti absensi atau penyalahgunaan waktu kerja.
- 2) Variabel bebas : Kepuasan Kerja (X)
- Kategorisasi dalam kepuasan kerja terdiri dari:
- a. Kepemimpinan. Mengukur sejauh mana kepemimpinan dalam organisasi mempengaruhi kepuasan karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan performa kerja.
  - b. Pelatihan dan Pengembangan: Menilai seberapa banyak perusahaan menyediakan peluang untuk pelatihan dan pengembangan karier, yang dapat meningkatkan rasa puas karyawan dan keterlibatan mereka.
  - c. Kerja Tim. Mengukur sejauh mana tim bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi, serta dukungan antar rekan kerja yang mempengaruhi kepuasan karyawan.
  - d. Pemberdayaan dan Partisipasi. Menilai sejauh mana karyawan merasa diberdayakan dan terlibat dalam pengambilan keputusan di tempat kerja, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.
  - e. Kondisi Kerja. Mengukur kualitas lingkungan fisik dan psikologis tempat kerja, termasuk kebersihan, kenyamanan, dan fasilitas yang tersedia untuk mendukung pekerjaan.
  - f. Penghargaan dan Pengakuan. Menilai seberapa besar penghargaan dan pengakuan yang diberikan organisasi terhadap kinerja karyawan, yang sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja.

- g. Komunikasi. Mengukur sejauh mana komunikasi yang efektif dan terbuka antara atasan dan bawahan, serta antar sesama rekan kerja, yang dapat meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya.
  - h. Fleksibilitas Jam Kerja. Menilai sejauh mana fleksibilitas dalam pengaturan jam kerja dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara keseluruhan.
- 3) Variabel mediasi : Resiliensi (M)
- Berikut merupakan kategorisasi dalam variabel resiliensi:
- a. Kompetensi Pribadi. Kemampuan individu mengelola tugas dan tantangan untuk mencapai tujuan.
  - b. Kepercayaan pada Naluri dan Toleransi terhadap Pengaruh Negatif. Keyakinan pada intuisi dan kemampuan mengatasi tekanan eksternal.
  - c. Penerimaan Diri dan Hubungan Baik dengan Orang Lain. Menerima diri sendiri dan membangun hubungan positif dengan orang lain.
  - d. Kontrol. Kemampuan mengelola emosi dan stres untuk membuat keputusan yang efektif.
  - e. Pengaruh Spiritual. Keyakinan spiritual yang memberikan ketenangan dan ketahanan mental.

### 3.3. Alat dan Bahan

Bahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis skala penelitian yang berfungsi untuk mendapatkan data dari sampel penelitian. Skala digunakan untuk mengungkap keadaan mental seseorang yang tidak bisa diungkap dalam bentuk angket yang cenderung bertanya langsung tanpa mempertimbangkan respon bias. Kecenderungan ego akan mempertahankan norma sosial sebagai patokan

untuk tidak diberikan label salah atau melanggar norma yang ada. Sehingga skala memang digunakan untuk mengungkap keadaan mental yang sebenarnya.

Pemilihan skala kinerja yang disusun oleh peneliti sendiri berkaitan dengan alasan bahwa skala digunakan untuk mengungkap keadaan mental atau kondisi internal yang tidak bisa diungkapkan secara langsung melalui metode pengumpulan data seperti angket. Sebagaimana yang dijelaskan dalam bagian bahan penelitian, penggunaan skala bertujuan untuk menghindari bias respon, seperti kecenderungan ego yang membuat responden menyesuaikan jawaban mereka dengan norma sosial yang ada.

Dengan menggunakan skala yang disusun sendiri, peneliti dapat merancang instrumen yang lebih mendalam dan spesifik untuk menggali aspek-aspek mental dan perilaku karyawan yang relevan dengan penelitian. Skala ini dirancang untuk menggali kondisi internal karyawan secara lebih objektif, tanpa dipengaruhi oleh pengaruh sosial yang mungkin timbul dari penggunaan instrumen yang sudah ada sebelumnya. Oleh karena itu, peneliti memilih untuk menyusun skala kinerja sendiri, guna memastikan data yang dikumpulkan lebih akurat dan menggambarkan keadaan mental serta performa kerja karyawan secara lebih autentik dan sesuai dengan tujuan penelitian.

### **3.4. Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat

kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013).

### 3.5. Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini menggunakan metode kuantitatif non-eksperimen. Kuantitatif non-eksperimen digunakan jika responden/sampel/subyek tidak mendapatkan intervensi. Pada metode ini juga tidak ada variabel independen yang akan dimanipulasi atau bisa dikatakan hanya terdapat variabel dependen saja. Seperti yang dikatakan oleh Brink, (2009) terdapat beberapa ciri-ciri utama dalam metode kuantitatif *non-eksperimen*, antara lain:

- 1) Studi dijalankan dalam kondisi yang normal atau senatural mungkin, dan fenomena yang muncul di observasi apa adanya.
- 2) Tujuan utamanya yaitu mendeskripsikan masalah atau menjelaskan hubungan antar variabel.
- 3) Lemah dalam menjelaskan hubungan sebab-akibat karena tidak adanya intervensi terhadap subyek penelitian.
- 4) Dapat digunakan untuk mengembangkan pengetahuan dalam kondisi tidak memungkinkan dilakukan eksperimen, seperti adanya masalah etik penelitian dan sulit dilakukan intervensi, serta variabel sulit dimanipulasi.
- 5) Untuk menjamin validitas penelitian agar mendekati eksperimen, maka peneliti dapat mempertimbangkan variabel tambahan.

Seperti yang dipaparkan di atas bahwa penelitian ini menggunakan metode kuantitatif non-eksperimen.

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara bagaimana peneliti memperoleh data mengenai variabel-variabel dalam penelitian (Arikunto, 2006). Pengumpulan data adalah hal yang penting dalam penelitian, hal ini dikarenakan tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data untuk menjawab permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala untuk mendapatkan dan mengumpulkan data. Selain itu, penggunaan skala dalam penelitian ini merupakan upaya untuk mengungkap kondisi psikologis subjek melalui pernyataan tertulis dalam skala.

Hal ini sesuai dengan pendapat dari Azwar, (2015) yang mengatakan bahwa skala adalah perangkat pertanyaan yang disusun untuk mengungkap atribut tertentu melalui respon terhadap pertanyaan tersebut. Bentuk skala yang digunakan dalam penelitian adalah skala likert. Instrumen dalam penelitian ini terdiri dari dua skala, yaitu skala resiliensi dan skala performa kerja.

- 1) Skala Resiliensi. Variabel resiliensi diukur dengan skala yang telah dipersiapkan oleh penulis berdasarkan aspek-aspek resiliensi menurut Connor dan Davidson, (2003) yaitu: kompetensi pribadi, kepercayaan seorang pada naluri dan toleransi pada pengaruh negatif, penerimaan diri positif terhadap perubahan dan mempunyai hubungan baik dengan orang lain, kontrol, dan pengaruh spiritual. Skala beban kerja ini disusun berdasarkan format likert dengan 4 (empat) alternatif. Sistem penilaian beban kerja untuk item favorable berdasarkan skala likert adalah nilai 1 untuk jawaban sangat tidak sesuai (STS), nilai 2 untuk jawaban tidak sesuai (TS), nilai 3 untuk jawaban sesuai (S), nilai 4

untuk jawaban sangat sesuai (SS). Sedangkan untuk item unfavourable nilai 1 untuk jawaban sangat sesuai (SS), nilai 2 untuk jawaban sesuai (S), nilai 3 untuk jawaban tidak sesuai(TS), nilai 4 untuk jawaban sangat tidak sesuai (STS).

- 2) Skala Performa Kerja. Variabel performa kerja dalam penelitian ini diungkap melalui skala model Likert yang disusun oleh peneliti berdasarkan skala performa kerja menurut Koopmans et al., (2011) mengatakan ada 3 aspek yang digunakan untuk mengukur performa kerja secara individual, yaitu *Task performance*, *Contextual performance*, *Counterproductive Work Behavior*. Respons subjek diberikan pada 4 alternatif jawaban dari SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju) sampai dengan STS (Sangat Tidak Setuju). Pernyataan yang positif (favorabel) akan diberi skor tertinggi pada jawaban SS = 5, Selanjutnya S = 3, TS = 2, dan terendah adalah STS = 1. Pada pernyataan yang negatif (Unfavorable), skor tertinggi diberikan pada jawaban STS= 4, selanjutnya TS = 3, S =2 dan terendah SS = 1.
- 3) Skala Kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja diukur dengan skala job satisfaction questionnaire (JS-Q) dari Ahmad et al., (2020) JS-Q yang telah difinalisasi terdiri dari total 34 pertanyaan yang didasarkan pada 8 aspek. Untuk semua 8 aspek ini, pemuatan minimum setiap item pada faktor dihitung setidaknya 0,500, koefisien alfa Cronbach dihitung setidaknya 0,750, dan korelasi item-total yang dikoreksi dihitung setidaknya 0,500. Kecocokan model ditentukan memuaskan dengan nilai Chi-square/df < 3,0, dan nilai perkiraan kesalahan akar kuadrat

rata-rata (RMSEA)  $< 0,8$  dan akhirnya dengan indeks Tucker Lewis (TLI) dan indeks kecocokan komparatif (CFI)  $> 0,9$ .

### **3.7. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur**

- 1) Uji Validitas. Validitas adalah sejauh mana alat ukur benar dan akurat dalam menjalankan fungsi ukurnya (Azwar, 2015). Derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh penulis. Uji validitas ini dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid atau tidak, dengan menggunakan alat ukur yang digunakan (kuesioner). Penelitian ini menggunakan validitas konten dengan rumus Aiken V.
- 2) Uji Reliabilitas. Reliabilitas untuk menentukan sejauh mana pengukuran pada objek yang sama memberikan data yang sama. Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan pendekatan konsistensi internal yang hanya memerlukan satu kali penggunaan tes tunggal dalam sekelompok individu menjadi subjek menggunakan tujuan buat melihat konsistensi pada pada tes itu sendiri. Teknik ini pandang ekonomis, praktis, & berasaensi tinggi, sebagai akibatnya output penelitian bisa digeneralisasikan dalam populasi (Azwar, 2015).

### **3.8. Metode Analisis Data**

Metode analisis data merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengolah data, menganalisa data hasil penelitian untuk diuji kebenarannya, kemudian akan diperoleh suatu kesimpulan dari penelitian tersebut. Penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan pendekatan model mediasi (Newman, 2013).

Penelitian ini akan melihat fungsi variabel resiliensi (M) terhadap pengaruh dari kepuasan kerja terhadap performa kerja.

### **3.9. Populasi dan Sampel**

#### **3.9.1 Populasi**

Menurut Sugiyono, (2013) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi adalah keseluruhan objek/subyek yang akan diteliti yang nantinya akan digeneralisasikan untuk ditarik kesimpulan berdasarkan data yang diperoleh. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Karya Samo Mas yang berjumlah 130 orang.

#### **3.9.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2013). Sampel yang diambil dari populasi haruslah yang benar-benar mewakili sehingga pengambilan sampel harus dilaksanakan dengan teknik-teknik tertentu agar mendapatkan hasil yang efektif dan dapat dipertanggung jawabkan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memiliki kriteria (Azwar, 2015). Dengan ini sampel yang digunakan dalam penelitian berjumlah 120 sampel. Adapun kriteria dalam penelitian ini adalah karyawan yang memiliki nilai *good* dan *enough*.

Berdasarkan Teknik pengambilan sampel tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki nilai *excellent* tidak ikut serta sebagai sampel dalam

penelitian ini, karena penelitian ini ingin melihat performa kerja karyawan yang memiliki nilai *good* dan *enough*.

### **3.10. Prosedur Penelitian**

#### **3.10.1 Tahap Persiapan Penelitian (pra lapangan)**

Tahap pra-lapangan dilakukan untuk mempersiapkan hal-hal yang dibutuhkan dalam penelitian:

- 1) Mengumpulkan informasi dan teori-teori mengenai penelitian dan juga mengumpulkan teori yang mendukung dalam penelitian ini.
- 2) Agar pengambilan data berjalan dengan baik maka perlu dipersiapkan skala yang disusun berdasarkan teori yang ada, untuk selanjutnya hasil dari skala akan diukur dengan bantuan program JASP.
- 3) Setelah peneliti mendapatkan izin maka akan dibicarakan untuk menjelaskan tentang penelitian yang dilakukan dan menanyakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam penelitian. Apabila calon responden bersedia, peneliti kemudian menyepakati waktu untuk melakukan penyebaran skala secara langsung.

#### **3.10.2 Tahap Pelaksanaan Penelitian**

Setelah tahap pra-lapangan dilakukan, maka peneliti memasuki tahap pekerjaan lapangan, yaitu

- 1) Sebelum pengisian skala dilakukan, peneliti mengkonfirmasi ulang waktu dan tempat yang sebelumnya telah disepakati bersama dengan responden. Konfirmasi ulang ini dilakukan sehari sebelum pengisian skala dilakukan dengan tujuan agar memastikan responden dengan

keadaan sehat dan tidak berhalangan dalam melakukan penngisian skala.

- 2) Setelah responden terkumpul maka dilakukan pengambilan data dengan cara memberikan tiga skala kepada setiap responden.
- 3) Setelah semua data telah selesai di isi, maka peneliti melanjutkannya dengan menganalisis data dengan bantuan program komputer

Berdasarkan data yang telah dianalisis maka peneliti mengambil kesimpulan berdasarkan data dan informasi yang diperoleh. Selanjutnya peneliti akan mengadakan diskusi mengenai hasil yang telah diperoleh dan membuat saran sesuai dengan kebutuhan yang harus diperoleh responden.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

- 1) Hasil pengujian hipotesis pertama dapat dijelaskan berdasarkan hasil analisis regresi didapatkan nilai besaran regresi yaitu 0.104, , nilai tersebut sama dengan 10.4% artinya terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap performa kerja, dengan besaran pengaruh 10.4%. Signifikansi menjelaskan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap performa kerja memiliki nilai yang signifikan dikarenakan nilai  $p = < .050$  yaitu  $<.001$ .
- 2) Hasil pengujian hipotesis kedua dapat dijelaskan berdasarkan hasil analisis regresi didapatkan nilai besaran regresi yaitu 0.083, nilai tersebut sama dengan 0.8% artinya terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap resiliensi, dengan besaran pengaruh 0.8%. Signifikansi menjelaskan bahwa pengaruh dukungan sosial terhadap school well being bersifat signifikan dikarenakan nilai  $p = < 0.050$  yaitu  $0.001 < 0.050$ .
- 3) Hasil pengujian hipotesis ketiga dapat dijelaskan berdasarkan nilai analisis regresi didapatkan nilai besaran regresi yaitu 0.782, nilai tersebut sama dengan 78.2% artinya terdapat pengaruh resiliensi terhadap performa kerja dengan besaran pengaruh 78.2%. Signifikansi menjelaskan bahwa pengaruh resiliensi terhadap performa kerja bersifat signifikan dikarenakan nilai  $p < 0.050$  yaitu  $<0.001 < 0.050$ .
- 4) Hasil pengujian hipotesis keempat dapat dijelaskan secara mediasi dapat diketahui bahwa secara langsung kepuasan kerja terhadap performa kerja memiliki estimasi nilai yang kurang kuat karena di bawah 1% dan

signifikan. Kemudian untuk efek tidak langsung memiliki nilai yang lebih besar dari pada efek langsung, efek ini ada sekitar 1.1%. Secara analisis jalur keseluruhan dapat dilihat bahwa sebenarnya jalur yang paling kuat terjadi pada pengaruh resiliensi terhadap performa kerja sebesar 86%. Sedangkan untuk jalur kepuasan kerja terhadap performa melalui resiliensi tidak terlalu kuat. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kehadiran resiliensi dapat meningkatkan performa kerja dari pada hanya sekedar sumbangsih dari kepuasan kerja.

## **5.2 Saran**

### **5.2.1 Bagi Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap performa kerja karyawan melalui resiliensi sebagai mediator, ada beberapa saran yang dapat diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas performa kerja. Karyawan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, seperti lingkungan kerja yang kondusif, hubungan interpersonal yang baik, serta kesempatan pengembangan karir. Kepuasan kerja yang tinggi dapat memotivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada performa kerja. Karyawan disarankan untuk mengembangkan kemampuan dalam mengelola stres, menghadapi kegagalan, serta beradaptasi dengan perubahan. Melalui penguatan resiliensi, karyawan dapat lebih mudah mengatasi rintangan yang dihadapi dalam pekerjaan, yang akhirnya berdampak positif pada performa mereka.

### **5.2.2 Bagi Perusahaan**

Perusahaan disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, termasuk budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif. Memberikan kompensasi yang adil dan penghargaan atas pencapaian kerja karyawan dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Perusahaan juga perlu melibatkan karyawan dalam kegiatan yang dapat meningkatkan optimisme dan rasa percaya diri, seperti seminar motivasi atau program berbasis mindfulness. Perusahaan perlu melakukan survei berkala terkait kepuasan kerja dan resiliensi untuk memonitor perubahan kebutuhan karyawan dan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan.

### **5.2.3 Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap performa kerja karyawan dengan resiliensi sebagai mediator. Namun, terdapat beberapa keterbatasan yang dapat menjadi perhatian bagi peneliti selanjutnya, sehingga penelitian di masa mendatang dapat dilakukan dengan lebih mendalam dan komprehensif. Peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi performa kerja, seperti iklim organisasi, dukungan sosial, gaya kepemimpinan, atau budaya kerja. Peneliti selanjutnya dapat menyelidiki apakah faktor-faktor demografis, seperti usia, jenis kelamin, masa kerja, atau tingkat pendidikan, memengaruhi hubungan antara kepuasan kerja, resiliensi, dan performa kerja. Dengan mengatasi keterbatasan yang ada dan mengembangkan penelitian ini lebih lanjut, diharapkan hasil penelitian selanjutnya dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan praktik kerja di berbagai organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Adianita, H., Susilowati, D., & Muslinawati, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan Negeri Berau. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(2), 188–192. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i2.1107>
- Ahmad, N. F. D., Ren Jye, A. K., Zulkifli, Z., & Bujang, M. A. (2020). The Development and Validation of Job Satisfaction Questionnaire for Health Workforce. *Malaysian Journal of Medical Sciences*, 27(6), 128–143. <https://doi.org/10.21315/mjms2020.27.6.12>
- Aisah, E. (2022). *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Guru SMK Swasta Mandiri Deli Serdang* [Thesis, Universitas Medan Area]. <https://repository.uma.ac.id/handle/123456789/18447>
- Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017). The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(24), 15544–15550.
- Angka, A. F. S., & Sulawati. (2022). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Amsir*, 1(1), 123–133. <https://doi.org/10.62861/jimat%20amsir.v1i1.198>
- Antonio, A. N., & Kurniawan, J. E. (2024). Pengaruh Resiliensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Job Insecurity Sebagai Mediator. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(2). <http://dx.doi.org/10.29040/jie.v8i2.13152>
- APA Dictionary of Psychology. (2018, 04). <https://dictionary.apa.org/>
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Tindakan Kelas: Vol. 136(2)*. Bumi Aksara.
- Armstrong, M. (2021). *Manajemen Kinerja: Handbook manajemen SDM. Terjemahan: Lita Yusron*. Nusamedia.
- Azwar, S. (2015). *Penyusunan Skala Psikologi*. Pustaka Belajar.
- Brink, H. (2009). *Fundamental of Research Methodology for Health Care Professionals*. Juta Press.

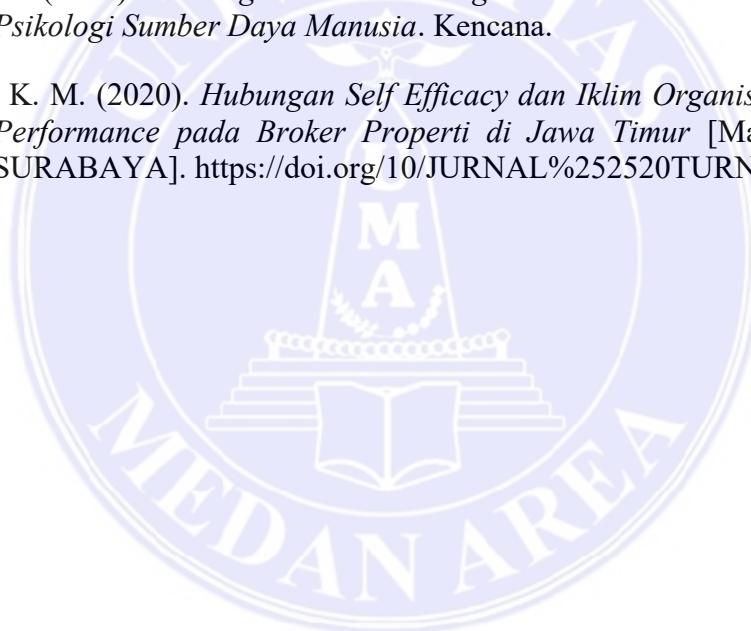
- Caza, B. B., & Milton, L. P. (2011). *Resilience at Work*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199734610.013.0068>
- Chiu, W., Won, D., & Bae, J. (2019). Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(2), 105–123. <https://doi.org/10.1108/SBM-09-2018-0066>
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76–82. <https://doi.org/10.1002/da.10113>
- Farkas, D., & Orosz, G. (2015). Ego-Resiliency Reloaded: A Three-Component Model of General Resiliency. *PLOS ONE*, 10(3), e0120883. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0120883>
- Fitria, Y., & Linda, M. R. (2020). Kepuasan Kerja: Sebagai Variabel Mediasi Hubungan Antara Employee Engagement dan Organizational Commitment. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 4(1), 17. <https://doi.org/10.33603/jibm.v4i1.3347>
- Fogaça, N., Rego, M. C. B., Melo, M. C. C., Armond, L. P., & Coelho, F. A. (2018). Job Performance Analysis: Scientific Studies in the Main Journals of Management and Psychology from 2006 to 2015: Job Performance Analysis. *Performance Improvement Quarterly*, 30(4), 231–247. <https://doi.org/10.1002/piq.21248>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Hudgins, T. A. (2016). Resilience, job satisfaction and anticipated turnover in nurse leaders. *Journal of Nursing Management*, 24(1), E62–E69. <https://doi.org/10.1111/jonm.12289>
- I. Putu Putra Oka Sujana & I. Komang Ardana. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Kopi Bali Factory Tour Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(5).
- Ibrahim, B. A., & Hussein, S. M. (2024). Relationship between resilience at work, work engagement and job satisfaction among engineers: A cross-sectional study. *BMC Public Health*, 24(1), 1077. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-18507-9>

- Kar, B., & Mishra, B. (2016). A literature review on occupational stress and job performance. *International Journal of Engineering and Management Research (IJEMR)*, 6(1), 402–407. <https://doi.org/114.122.10.64>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C. W., & Van Der Beek, A. J. (2014). Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 56(3), 331–337. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000113>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet Henrica, C. W., & Van Der Beek, A. J. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance: A Systematic Review. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 53(8), 856–866. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>
- Kreitner, & Knicki. (2017). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Salemba Empat.
- Lie, T. F. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner. *Agora*, 6(1).
- Liu, Y. (2018). *Organizational culture, employee resilience and performance in the international banking industry* [Birkbeck, University of London]. <https://doi.org/10.18743/PUB.00040354>
- Losoi, H., Turunen, S., Wäljas, M., Helminen, M., Öhman, J., Julkunen, J., & Rostit-Otajärvi, E. (2013). Psychometric Properties of the Finnish Version of the Resilience Scale and its Short Version. *Psychology, Community & Health*, 2(1), 1–10. <https://doi.org/10.5964/pch.v2i1.40>
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational behavior* (An evidence-based approach fourteenth edition). IAP.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—Employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219–238. <https://doi.org/10.1002/job.507>
- Mangkunegara, A. A. A. P., & Huddin, M. (2016). The Effect of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Employee Performance. *Universal Journal of Management*, 4(4), 189–195. <https://doi.org/10.13189/ujm.2016.040404>
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Masten, A. S., & Barnes, A. J. (2018). Resilience in Children: Developmental Perspectives. *Children*, 5(7), 98. <https://doi.org/10.3390/children5070098>
- Matheswaran, Dr. V. P., & Nithya, K. (2018). Factors Influencing Employee Job Performance –A Theoretical Study. *International Journal Of Innovative Research In Technology*, 4(12). [https://scholar.google.com/scholar?cites=6329558002381675732&as\\_sdt=2005&sciodt=0,5&hl=id](https://scholar.google.com/scholar?cites=6329558002381675732&as_sdt=2005&sciodt=0,5&hl=id)
- Mir'atannisa, I. M., Rusmana, N., & Budiman, N. (2019). Kemampuan Adaptasi Positif Melalui Resiliensi. *Journal of Innovative Counseling : Theory, Practice, and Research*, 3(02), 70–75.
- Mufidah, A. C. (2017). Hubungan antara dukungan sosial terhadap resiliensi mahasiswa bidikmisi dengan mediasi efikasi diri. *Jurnal Sains Psikologi*, 6(2), 68–74.
- Nashori, F., & Saputro, I. (2021). *Psikologi Resiliensi*. Universitas Islam Indonesia.
- Newman, D. (2013). How Shifting Communication Trends Are Impacting Digital Transformation. *Research Centre of Business Administration in The Bucharest University of Economic Studies, Romania*.
- Nuari, N. A. (2016). Quality Work Life dan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit Amelia Pare. *Jurnal Ners Dan Kebidanan (Journal of Ners and Midwifery)*, 3(1), 001–007. <https://doi.org/10.26699/jnk.v3i1.ART.p001-007>
- Ocktafian, Q. (2021). Pengaruh Resiliensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Hidup. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 830. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n2.p830-843>
- Putri, G. V. (2019). *Dampak kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai*.
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 35(3), 195–205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Robbins, & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Robbins, S. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kesepuluh). Indeks.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* (Edisi 12). Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* ((17th.ed)). In Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., Saraswati, R., & Sirait Febriella. (2017). *Perilaku Organisasi* (ed. 16., cet. 6). Salemba Empat.
- Rutten, B. P. F., Hammels, C., Geschwind, N., Menne-Lothmann, C., Pishva, E., Schruers, K., Van Den Hove, D., Kenis, G., Van Os, J., & Wichers, M. (2013). Resilience in mental health: Linking psychological and neurobiological perspectives. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 128(1), 3–20. <https://doi.org/10.1111/acps.12095>
- Shin, H., Park, Y. M., Ying, J. Y., Kim, B., Noh, H., & Lee, S. M. (2014). Relationships between coping strategies and burnout symptoms: A meta-analytic approach. *Professional Psychology: Research and Practice*, 45(1), 44–56. <https://doi.org/10.1037/a0035220>
- Sinaga, T. N. S., & Zairnati. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial di Era Digital. *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 2(1), 255–262. <https://doi.org/10.61722/jrme.v2i1.3493>
- Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., Panter-Brick, C., & Yehuda, R. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: Interdisciplinary perspectives. *European Journal of Psychotraumatology*, 5(1), 25338. <https://doi.org/10.3402/ejpt.v5.25338>
- Subiyanti, W., & Trisnadi, D. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan divisi produksi PT. Tiga Putra Abadi Perkasa Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Bisnis*, 10(2), 207–219. <https://doi.org/10.62739/jb.v10i2.32>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & B*. Alfabeta.
- Suryadi, D. (2018). *Melenting Menjadi Resilien* (I). ANDI.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Tiatna, C. (2015). *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Tonnisen, U. K., & Ie, M. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Resiliensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1), 156. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v4i1.7715>
- Turk, E. W. (2018). *Principals' perceived relationship between emotional intelligence, resilience, and resonant leadership throughout their career*. Widener University.

- Varshney, D., & Varshney, N. K. (2017). The effect of resilience on performance and job satisfaction among construction managers in Saudi Arabia. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(5), 36–45. <https://doi.org/10.1002/joe.21799>
- Walpita, Y. N., & Arambepola, C. (2020). High resilience leads to better work performance in nurses: Evidence from South Asia. *Journal of Nursing Management*, 28(2), 342–350. <https://doi.org/10.1111/jonm.12930>
- Wang, X., Li, C., Chen, Y., Zheng, C., Zhang, F., Huang, Y., & Birch, S. (2022). Relationships between job satisfaction, organizational commitment, burnout and job performance of healthcare professionals in a district-level health care system of Shenzhen, China. *Frontiers in Psychology*, 13, 992258. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.992258>
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Raja Grafindo Persada.
- Wijono, S. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Wungu, K. M. (2020). *Hubungan Self Efficacy dan Iklim Organisasi dengan Job Performance pada Broker Properti di Jawa Timur* [Masters, UNTAG SURABAYA]. <https://doi.org/10/JURNAL%252520TURNITIN.pdf>



## LAMPIRAN



**ALAT UKUR**  
**LEMBAR PERSETUJUAN RESPONDEN**

Salam hormat,  
Semoga anda selalu dalam keadaan sehat jiwa dan raga.  
Terima kasih telah membaca prosedur ini sebelum melakukan persetujuan.  
Saya peneliti dari bidang Psikologi lintas keilmuan ingin melakukan survei.  
Bersama ini saya mengajak anda untuk memberikan tanggapan dalam riset ini.  
Segala tanggapan anda dalam survei ini tidak menunjukkan salah atau benar,  
sehingga isilah pernyataan ini secara jujur dan terbuka.

Tidak ada dampak serius yang ditimbulkan dalam mengisi survei ini, baik dari fisik maupun psikis. Kami tidak meminta data sensitif yang bersifat pribadi (nomor KTP, nomor PIN, dll). Semua data yang diisi oleh responden bersifat rahasia dan berada dibawah hukum UU Peraturan Menteri no. 20 tahun 2016 tentang Perlindungan Data Pribadi (PDP) serta tidak dipublikasikan.

Dengan menandatangani surat persetujuan ini, Anda menyatakan bersedia untuk berpartisipasi dalam penelitian

Responden

Peneliti

Inisial.....

Selly Marcelina Singarimbun

## Data Demografi

Jenis kelamin : A. laki-laki B. Perempuan

**Kode jawaban:** (1)= Sangat tidak setuju, (2)= Tidak setuju, (3)= belum pasti, (4)= setuju, (5)= Sangat setuju

### Skala *Individual Work Performance*

n	<i>Individual Work Performance</i>	Kode angka
1	Saya mampu merencanakan pekerjaan sehingga dapat menyelesaiannya tepat waktu	
2	Saya terus mengingat target kerja yang harus saya capai	
3	Saya mampu menetapkan prioritas dalam pekerjaan	
4	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya secara efisien	
5	Saya mampu mengatur waktu kerja dengan baik	
6	Saya berinisiatif memulai tugas baru setelah tugas sebelumnya selesai	
7	Saya bersedia menjalankan tugas-tugas yang menantang yang ditawarkan kepada saya	
8	Saya berusaha memperbarui pengetahuan terkait pekerjaan saya	
9	Saya berusaha memperbarui keterampilan terkait pekerjaan saya	
10	Saya menemukan solusi kreatif dalam menghadapi masalah baru	
11	Saya mengambil tanggung jawab tambahan dalam bekerja	
12	Saya terus mencari tantangan baru dalam pekerjaan saya	
13	Saya berpartisipasi aktif dalam rapat dan pertemuan	
14	Saya mengeluhkan persoalan-persoalan kecil dalam pekerjaan saya	
15	Saya cenderung membesar-besarkan masalah di tempat kerja saya	
16	Saya cenderung melihat sisi negatif daripada sisi positif di tempat kerja saya	
17	Saya membicarakan hal-hal negatif dalam pekerjaan saya dengan rekan-rekan kerja	
18	Saya membicarakan hal-hal negatif dalam pekerjaan saya dengan orang-orang di luar tempat kerja saya	

## Skala Kepuasan Kerja

n	Kepuasan Kerja	Kode angka
1	Rekan kerja saya berkomitmen untuk melakukan pekerjaan yang berkualitas.	
2	Sangat mudah bagi saya untuk bergaul dengan rekan kerja saya.	
3	Saya merasa menjadi bagian dari sebuah tim dalam mencapai tujuan kerja yang sama.	
4	Saya merasakan adanya semangat kerja sama dalam organisasi ini.	
5	Saya mendapat bantuan dari rekan kerja bila diperlukan	
6	Atasan/manajer senior saya menunjukkan komitmen dalam menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.	
7	Atasan saya menjelaskan dengan jelas harapannya terkait kinerja saya.	
8	Atasan saya dapat menjawab pertanyaan atau mengatasi kekhawatiran saya	
9	Atasan saya memiliki keterampilan manajerial yang baik	
10	Gaji pokok saya adil sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya	
11	Kenaikan gaji tahunan saya masuk akal	
12	Saya puas dengan rencana pensiun saya	
13	Proses yang digunakan untuk menentukan promosi/kenaikan gaji tahunan adalah adil dan wajar.	
14	Saya menerima penghargaan atau pujian yang pantas untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik.	
15	Saya memahami visi organisasi saya.	
16	Misi dan tujuan organisasi membuat saya merasa pekerjaan saya sangat penting.	
17	Saya merasa telah berkontribusi terhadap rencana dan misi organisasi.	
18	Pekerjaan saya memanfaatkan keterampilan dan kemampuan saya dengan baik.	
19	Saya puas dengan keterlibatan saya dalam membuat keputusan yang memengaruhi pekerjaan saya.	
20	Pelatihan awal yang diberikan oleh rumah sakit kepada saya sudah mencukupi.	
21	Rumah sakit menyediakan pelatihan berkelanjutan sesuai kebutuhan saya.	
22	Pelatihan yang ditawarkan organisasi membantu saya menjadi lebih efektif dan efisien dalam pekerjaan.	
23	Organisasi ini mendorong pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan profesional.	
24	Saya memiliki kesempatan di tempat kerja untuk belajar dan berkembang	
25	Saya puas dengan jumlah jam kerja saya	
26	Saya diberi kelonggaran dalam menjadwalkan jam kerja saya	
27	Saya diberi kelonggaran untuk mengatur pekerjaan dan kepentingan di luar pekerjaan, seperti tanggung jawab keluarga, belajar, olahraga, dan hal lainnya.	
28	Organisasi ini sangat baik dalam menyampaikan informasi yang relevan kepada karyawan mengenai hal-hal yang memengaruhi kami.	
29	Pihak manajemen menjelaskan alasan yang jelas di balik setiap keputusan terkait isu-isu penting.	
30	Saya tahu ke mana harus pergi di dalam organisasi untuk mendapatkan	

n	Kepuasan Kerja	Kode angka
	informasi yang saya butuhkan.	
31	Atasan saya menyampaikan harapannya terkait kinerja saya dengan jelas.	
32	Kondisi fisik tempat kerja saya (pencahayaan, ventilasi, ergonomi, dan lain-lain) sangat baik.	
33	Saya memiliki alat dan sumber daya yang memadai untuk melaksanakan pekerjaan saya dengan baik	
34	Jumlah beban kerja yang diharapkan dari saya adalah wajar	

### Skala Resiliensi

n	Resiliensi	Kode angka
1	Mampu beradaptasi dengan perubahan	
2	Hubungan dekat dan aman	
3	Terkadang takdir atau Tuhan dapat menolong	
4	Dapat menghadapi apapun yang datang	
5	Keberhasilan masa lalu memberi kepercayaan diri untuk tantangan baru	
6	Melihat sisi humor dari suatu hal	
7	Menghadapi stres membuat lebih kuat	
8	Cenderung bangkit kembali setelah sakit atau kesulitan	
9	Segala sesuatu terjadi karena suatu alasan	
10	Usaha terbaik apapun yang terjadi	
11	Anda dapat mencapai tujuan	
12	Ketika keadaan tampak tanpa harapan, saya tidak menyerah	
13	Tahu ke mana harus mencari pertolongan	
14	Dalam tekanan, tetap fokus dan berpikir jernih	
15	Lebih suka memimpin dalam pemecahan masalah	
16	Tidak mudah putus asa karena kegagalan	
17	Menganggap diri sebagai pribadi yang kuat	
18	Membuat keputusan yang tidak populer atau sulit	
19	Dapat menghadapi perasaan yang tidak menyenangkan	
20	Harus bertindak berdasarkan firasat	
21	Rasa tujuan yang kuat	
22	Mengendalikan hidup anda	
23	Saya menyukai tantangan	
24	Bekerja untuk mencapai tujuan	
25	Bangga dengan pencapaian	

## DATA PRIMER RESILIENSI

N	R5	R12	R22	R23	R24	R2	R7	R13	R15	R18	R1	R4	R8	R3	R9	R20	R21	R16	R14	R19	R17	R25
1	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	
2	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	
3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	
4	4	4	2	2	2	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	
5	4	3	4	2	4	4	5	4	3	4	4	2	2	3	3	2	3	4	4	2	4	
6	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	1	5	3	5	4	5	4	
7	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	5	4	3	3	4	
8	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	5	3	4	3	
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	
10	4	4	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	
11	4	4	4	2	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
13	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
14	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
15	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
16	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3	3	5	3	1	1	3	3	
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
18	4	4	5	3	5	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	
19	3	3	4	4	3	2	4	5	4	2	1	1	3	3	2	3	1	3	3	1	3	
20	4	4	4	4	5	3	3	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	3	3	4	
21	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	5	4	5	
22	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	3	3	4	3	5	4	5	5	

23	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	2	3	2	4	1	5	4	3	1	3	4
24	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4
25	2	2	3	1	2	4	4	4	4	4	4	2	4	5	3	3	5	5	1	4	4	4
26	2	3	3	4	4	4	5	4	5	3	3	2	1	3	3	2	3	5	4	3	4	4
27	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3
28	3	2	4	3	3	4	4	5	4	2	2	2	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4
29	4	2	3	4	2	3	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	5
30	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3
31	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
32	3	1	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	5	5	5	4	5	5	5	5	2	4	5	3	4	5	3	4	2	2	4	5	
36	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4
37	4	4	4	3	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	
38	4	5	5	4	5	5	5	4	2	2	3	4	3	2	1	4	5	3	3	5	4	
39	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	
40	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	4	4	5	
41	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	
42	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	3	5	4	5	3	3	5	
43	4	3	4	4	4	2	4	4	3	3	4	2	2	3	4	2	2	4	4	2	4	
44	4	4	5	4	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
46	3	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	2	4	4	4	4	5	5	3	5	5	
47	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	

48	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	
49	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
50	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
52	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	
53	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	3	4	3	4	5	5	4	4	
54	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
56	4	4	5	2	2	3	3	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	3	4	5	
57	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	
58	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5	
59	4	4	3	5	3	3	5	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	5		
60	4	3	5	4	5	4	5	5	4	3	5	4	3	3	4	4	5	5	4	3	4	5	
61	3	1	3	2	2	1	2	3	3	1	1	3	1	2	2	4	3	4	2	3	2	4	
62	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	3	4	5		
63	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	
64	4	5	5	5	5	5	5	4	4	2	2	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	
65	4	3	4	4	3	3	4	4	4	2	4	2	5	2	2	4	3	4	4	2	4	4	
66	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	5	4	
67	5	5	5	3	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
68	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
70	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	
71	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	2	1	4	4	2	4	3	5	4	2	4	4	
72	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	2	4	3	4	5	3	4	4	5	3	4	5	

73	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	2	2	5	5	4	5	5	4	4	5	5
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	3	3	4
77	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4
78	3	4	3	3	3	4	4	5	5	3	5	5	3	3	3	1	4	5	5	3	3
79	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	5
80	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4
81	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
82	4	4	2	2	2	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
83	4	3	4	2	4	4	5	4	3	4	4	2	2	3	3	2	3	4	4	2	4
84	4	3	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	1	5	3	5	4	5	4
85	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	5	4	3	3	3	4
86	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	3	4	4	3
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5
88	4	4	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4
89	4	4	4	2	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
91	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
92	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
93	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3	3	5	3	1	1	3	3	3
95	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
96	4	4	5	3	5	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3
97	3	3	4	4	3	2	4	5	4	2	1	1	3	3	2	3	1	3	3	1	3

98	4	4	4	4	5	3	3	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	3	3	4	4
99	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	5	4	4	5
100	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	3	3	4	3	5	4	5	5	5
101	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	2	3	2	4	1	5	4	3	1	3	4
102	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4
103	2	2	3	1	2	4	4	4	4	4	4	2	4	5	3	3	5	5	1	4	4	4
104	2	3	3	4	4	4	5	4	5	3	3	2	1	3	3	2	3	5	4	3	4	4
105	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3
106	3	2	4	3	3	4	4	5	4	2	2	2	2	2	1	3	4	3	3	3	4	
107	4	2	3	4	2	3	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	5
108	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3
109	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
110	3	1	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
111	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
112	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
113	4	5	5	5	4	5	5	5	5	2	4	5	3	4	5	3	4	2	2	4	5	
114	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4
115	4	4	4	3	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	
116	4	5	5	4	5	5	5	4	2	2	3	4	3	2	1	4	5	3	3	5	4	
117	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4
118	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	4	4	5	5
119	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
120	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	3	5	4	5	3	3	5	4

## DATA PRIMER IWP

N	TP1	TP2	TP4	TP5	CP6	CP7	CP8	CP9	CP11	CP12	CP13	CWB14	CWB16	CWB18
1	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5
2	2	4	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4
3	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4
4	4	2	2	4	5	5	4	4	3	3	4	3	3	4
5	3	4	4	4	5	4	3	4	2	2	3	5	3	4
6	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	1	3	5
7	4	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	3	5	4
8	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4
11	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4
14	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
15	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3	3	3	1
17	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	5	5	5	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3
19	3	5	3	2	4	5	4	2	1	3	3	2	1	3
20	4	4	5	3	3	5	4	3	5	4	3	4	4	4
21	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
22	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	3	5
23	3	3	4	3	5	4	4	3	2	3	2	4	5	4

24	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	3
25	2	3	2	4	4	4	5	4	2	4	5	3	5	5
26	3	3	4	4	5	4	5	5	2	1	3	3	3	5
27	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
28	2	4	3	4	4	5	4	2	5	2	2	2	3	4
29	2	3	2	3	4	4	5	4	3	5	3	3	3	5
30	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4
31	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
32	1	5	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	3
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
34	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
35	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	3	5
36	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
37	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4
38	5	5	5	5	5	5	4	2	3	4	3	2	4	5
39	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3
40	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5
41	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	4	3	4
42	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5
43	3	4	4	2	4	4	3	3	2	2	3	4	2	4
44	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
46	4	5	4	5	5	5	5	4	2	4	4	4	4	5
47	3	4	3	3	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4
48	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5
49	4	4	5	4	4	4	4	2	4	2	4	4	3	4

50	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
51	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
52	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
53	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	3	3	4	
54	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4
55	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	4	5	2	5	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5
57	3	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3
58	3	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5
59	4	3	3	3	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	2
60	3	5	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	5	5	5
61	1	3	2	1	2	3	3	1	3	1	2	2	3	4	
62	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
63	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
64	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	5	4	4	4	4
65	3	4	3	3	4	4	4	2	2	5	2	5	3	4	
66	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
68	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
70	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
71	4	5	4	4	4	5	5	4	1	4	4	2	5	5	
72	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	5	4	4	
73	5	5	3	5	5	5	5	5	2	2	5	4	5	5	
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	

76	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5
77	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4
78	4	3	3	4	4	5	5	5	5	3	3	3	4	5
79	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4
80	2	4	4	4	4	5	4	2	4	4	2	4	2	4
81	4	5	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4
82	4	2	2	5	5	5	4	4	3	3	4	3	3	4
83	3	4	5	4	5	4	3	4	2	2	3	3	3	4
84	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	1	3	5
85	4	5	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	5	4
86	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	4	5	5
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
88	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4
89	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
91	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4
92	4	3	4	4	3	5	3	4	4	4	5	5	5	5
93	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	1
95	4	5	4	2	2	2	4	5	4	3	3	3	3	3
96	4	4	3	4	2	4	4	5	3	3	4	4	4	3
97	4	5	3	5	4	5	4	5	5	3	3	2	1	3
98	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
99	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	5
101	4	4	4	5	3	4	4	5	5	3	2	4	5	4

102	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	3	4	3	3
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5
104	4	4	5	4	4	4	5	5	4	1	3	3	3	5
105	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	2	3
106	4	4	4	4	3	3	2	4	4	2	2	2	3	4
107	4	3	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
109	4	4	4	5	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4
110	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	3
111	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4
112	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
113	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	3	4
114	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
115	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4
116	5	5	5	5	5	5	4	2	3	4	3	2	4	5
117	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3
118	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5
119	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	4
120	4	3	4	4	4	5	4	4	3	5	5	3	4	5

## DATA PRIMER KEPUASAN KERJA

N	T W 1	T W 2	T W 3	T W 4	T W 5	L D1	L D2	L D3	L D4	R R1	R R2	R R3	R R4	R R5	E P1	E P2	E P3	E P4	T D1	T D5	W H3	C 1	C 2	C 3	C 4	H 1	H 2	H 3
1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2
2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	1	1	3	3	2	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	3	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	3	1	1	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	1
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
10	4	5	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	2	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
13	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
14	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3
15	4	4	3	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
16	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5
17	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	3	5	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
19	3	5	4	3	2	4	5	4	2	1	1	3	3	2	3	1	3	2	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	5	5	3	3	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4
21	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4

22	4	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	2	3	2	2	4	3	3	2
23	3	3	3	4	3	5	4	4	3	4	2	3	2	4	1	5	2	4	5	1	4	3	3	3	4	4	3	
24	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	
25	2	3	1	2	4	4	4	5	4	4	2	4	5	3	3	5	5	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	
26	3	3	4	4	4	5	4	5	5	3	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	5	5	2	3	4	5	5	1
27	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	5	4
28	2	4	3	3	4	4	5	4	2	2	5	2	2	2	1	3	2	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	
29	2	3	4	2	3	4	4	5	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	5	4	3	3
30	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	3
32	1	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	2	2	3
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	1	1	5	1	1	1	
34	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	5	5	5	3
35	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	5	3	4	5	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	5	4		
36	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
37	4	4	3	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5		
38	5	5	4	5	5	5	4	2	2	3	4	3	2	5	4	3	2	4	3	3	5	5	5	5	5	5		
39	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5		
40	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5		
41	4	4	3	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	3	3	4	4	3	3	1	1	1	1	1	1			
42	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	5	4	5	3	4	3	5	5	5	5	2	3	1	
43	3	4	4	4	2	4	4	3	3	5	2	2	3	4	2	2	3	4	2	2	4	5	5	4	5	5	4	
44	4	5	4	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	3	3	3	1	
45	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4		
46	4	5	4	4	5	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	3	4	4	2	3	2	

47	3	4	3	3	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	1	2	2	2	3	2	3	2
48	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
49	4	4	2	5	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2
50	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	3	3	3	4	4	4
52	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	1	3	3	1	1	1
53	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	4	5	3	4	3	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	3	3	5	4	3	4	4	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3
55	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	5	2	2	5	3	5	5	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3
58	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4
59	4	3	5	3	3	5	4	5	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5
60	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4
61	1	3	2	2	1	2	3	3	1	5	3	1	2	2	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
62	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4
63	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	1	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	4	4	2	2	4	5	4	5	4	4	4	4	5	2	3	2	3	4	4	4	4	4
65	3	4	4	3	3	4	4	4	2	4	2	5	2	5	4	3	2	2	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4
66	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	5	4	3	2	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5
67	5	5	3	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	1	3	3	3	2	2	2	2
68	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
70	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
71	4	5	5	4	4	4	5	5	4	2	1	4	4	2	4	5	4	2	3	2	2	3	3	4	3	3	2	2

72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	5	4
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
75	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5
76	4	5	5	5	5	3	4	4	4	1	5	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
77	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
78	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	1	5	5	5	5	5	1
79	4	5	3	3	5	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4
80	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	5	3	5	4	4	4	2	4	2	4	2	3	3	4	3	3	3
81	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	3	5	5	5	4	4	4	4	1	4	4	4	4	5	4	4
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	1	5	5	5	5	5	5
83	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	3	1	1	5	5	3	3	3	2	1	1	1	3	5	3	1
84	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	1	3	5	4	3	3	3	3	2	
85	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	2	
86	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
87	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	
89	5	5	5	5	5	4	5	5	1	1	3	3	2	5	5	4	4	4	3	4	5	3	3	4	4	4	
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
91	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	3	1	1	5	5	4	4	4	4	4	5	3	3	5	5	5	1
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
93	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	
95	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	

97	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	3	2	1	1	5	5	5	5	5	5
98	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	1	5	5	5	3	4	4	3	4	4	5	5	5	3
99	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5
101	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	1	5	5	5	5	5	5
102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	3	3	5	5	5	5	5
103	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3	4	3	4	4
104	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4
105	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	3	3	2	2	5	5	4	4	5	5
106	4	4	3	3	5	4	4	4	2	5	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	3	2	2	4	3
107	5	5	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4
108	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
109	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4
110	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	2	1	3	5	2	4	4	4	5	5	2	3	4	5
111	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
112	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
113	5	5	5	4	5	5	5	4	1	5	1	3	3	3	4	3	4	3	2	3	5	3	3	5	3
114	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5
115	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	5	5	5	5	3
116	4	4	4	4	4	3	3	3	1	3	5	4	4	4	4	3	3	2	4	3	2	4	3	4	2
117	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1	1	5	5	3	3	4	4	1	1	1	1	5	1
118	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	4	5	5	4	5	5	4	4	2	4	4	4	5	5
119	5	5	5	4	4	5	5	3	3	2	5	2	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5
120	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4

UNIVERSITAS MEDAN AREA

## HASIL ANALISIS DATA

### Reliabilitas Resiliensi

<b>Frequentist Scale Reliability Statistics</b>	
<b>Estimate</b>	<b>Cronbach's <math>\alpha</math></b>
Point estimate	0.899
95% CI lower bound	0.870
95% CI upper bound	0.923

### Frequentist Individual Item Reliability Statistics

<b>Item</b>	<b>If item dropped</b>	
	<b>Cronbach's <math>\alpha</math></b>	<b>Item-rest correlation</b>
R5	0.893	0.649
R10	0.899	0.292
R11	0.902	0.146
R12	0.893	0.573
R22	0.893	0.580
R23	0.898	0.384
R24	0.894	0.538
R2	0.893	0.584
R7	0.895	0.533
R13	0.898	0.326
R15	0.895	0.553
R18	0.892	0.643
R1	0.896	0.450
R4	0.892	0.616
R8	0.893	0.587
R3	0.892	0.646
R9	0.893	0.564
R20	0.899	0.390
R21	0.894	0.522
R6	0.902	0.250
R16	0.896	0.427
R14	0.895	0.486
R19	0.893	0.565
R17	0.892	0.649
R25	0.897	0.416

## Reliabilitas Resiliensi-2

### Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's $\alpha$
Point estimate	0.905
95% CI lower bound	0.877
95% CI upper bound	0.927

### Frequentist Individual Item Reliability Statistics

Item	If item dropped	
	Cronbach's $\alpha$	Item-rest correlation
R5	0.899	0.646
R10	0.905	0.308
R12	0.899	0.562
R22	0.899	0.588
R23	0.904	0.370
R24	0.900	0.529
R2	0.899	0.595
R7	0.901	0.539
R13	0.904	0.314
R15	0.901	0.548
R18	0.897	0.650
R1	0.902	0.464
R4	0.898	0.610
R8	0.899	0.575
R3	0.897	0.661
R9	0.900	0.552
R20	0.906	0.365
R21	0.900	0.531
R16	0.902	0.429
R14	0.901	0.498
R19	0.899	0.596
R17	0.898	0.663
R25	0.903	0.406

### Reliabilitas individual work performance

#### Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's $\alpha$
Point estimate	0.811
95% CI lower bound	0.756
95% CI upper bound	0.856

#### Frequentist Individual Item Reliability Statistics

Item	If item dropped	
	Cronbach's $\alpha$	Item-rest correlation
TP1	0.795	0.512
TP2	0.802	0.385
TP3	0.808	0.287
TP4	0.800	0.417
TP5	0.796	0.502
CP6	0.803	0.377
CP7	0.801	0.413
CP8	0.797	0.500
CP9	0.794	0.514
CP10	0.820	0.107
CP11	0.799	0.435
CP12	0.793	0.520
CP13	0.793	0.543
CWB14	0.802	0.392
CWB15	0.811	0.280
CWB16	0.800	0.428
CWB17	0.813	0.239
CWB18	0.801	0.407

### Reliabilitas individual work performance-2

#### Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's $\alpha$
Point estimate	0.830
95% CI lower bound	0.780
95% CI upper bound	0.871

**Frequentist Individual Item Reliability Statistics**

<b>Item</b>	<b>If item dropped</b>	
	<b>Cronbach's <math>\alpha</math></b>	<b>Item-rest correlation</b>
TP1	0.814	0.537
TP2	0.824	0.387
TP4	0.825	0.378
TP5	0.813	0.557
CP6	0.819	0.458
CP7	0.820	0.450
CP8	0.815	0.537
CP9	0.817	0.490
CP11	0.826	0.369
CP12	0.816	0.508
CP13	0.812	0.564
CWB14	0.826	0.358
CWB16	0.821	0.431
CWB18	0.818	0.468

Reliabilitas job satisfaction

**Frequentist Scale Reliability Statistics**

Estimate	Cronbach's $\alpha$
Point estimate	0.897
95% CI lower bound	0.867
95% CI upper bound	0.921

**Frequentist Individual Item Reliability Statistics**

<b>Item</b>	<b>If item dropped</b>	
	<b>Cronbach's <math>\alpha</math></b>	<b>Item-rest correlation</b>
TW1	0.892	0.531
TW2	0.893	0.486
TW3	0.894	0.447
TW4	0.893	0.522
TW5	0.892	0.536
LD1	0.893	0.515
LD2	0.894	0.467
LD3	0.895	0.363
LD4	0.893	0.506
RR1	0.896	0.341
RR2	0.894	0.413
RR3	0.895	0.374
RR4	0.893	0.489
RR5	0.892	0.555
EP1	0.894	0.446

**Frequentist Individual Item Reliability Statistics**

<b>Item</b>	<b>If item dropped</b>	
	<b>Cronbach's <math>\alpha</math></b>	<b>Item-rest correlation</b>
EP2	0.892	0.561
EP3	0.893	0.486
EP4	0.893	0.485
EP5	0.897	0.281
TD1	0.894	0.410
TD2	0.898	0.233
TD3	0.897	0.237
TD4	0.896	0.280
TD5	0.895	0.378
WH1	0.896	0.257
WH2	0.897	0.176
WH3	0.896	0.377
C1	0.893	0.490
C2	0.891	0.595
C3	0.892	0.527
C4	0.893	0.471
H1	0.892	0.543
H2	0.892	0.511
H3	0.894	0.455

**Reliabilitas job satisfaction-2****Frequentist Scale Reliability Statistics**

<b>Estimate</b>	<b>Cronbach's <math>\alpha</math></b>
Point estimate	0.902
95% CI lower bound	0.873
95% CI upper bound	0.925

**Frequentist Individual Item Reliability Statistics**

<b>Item</b>	<b>If item dropped</b>	
	<b>Cronbach's <math>\alpha</math></b>	<b>Item-rest correlation</b>
TW1	0.897	0.533
TW2	0.898	0.477
TW3	0.899	0.452
TW4	0.898	0.519
TW5	0.897	0.517
LD1	0.898	0.525
LD2	0.899	0.476
LD3	0.901	0.332
LD4	0.898	0.488

### Frequentist Individual Item Reliability Statistics

Item	If item dropped	
	Cronbach's $\alpha$	Item-rest correlation
RR1	0.901	0.345
RR2	0.899	0.428
RR3	0.900	0.390
RR4	0.898	0.483
RR5	0.897	0.542
EP1	0.899	0.417
EP2	0.897	0.558
EP3	0.899	0.404
EP4	0.899	0.416
TD1	0.900	0.352
TD5	0.902	0.291
WH3	0.900	0.435
C1	0.897	0.553
C2	0.894	0.650
C3	0.896	0.579
C4	0.898	0.520
H1	0.896	0.605
H2	0.896	0.576
H3	0.897	0.525

### Descriptive Statistics

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Resiliensi	84.825	10.694	52.000	107.000
Individual work performance	55.375	6.503	31.000	70.000
job satisfaction	121.235	22.678	78.000	170.000

### Normalitas

#### Descriptive Statistics

	Skewness	Std. Error of Skewness	Kurtosis	Std. Error of Kurtosis
Resiliensi	-0.280	0.221	0.155	0.438
Individual work performance	-0.349	0.221	0.861	0.438
job satisfaction	0.703	0.222	-0.167	0.440

### Correlation

#### Pearson's Correlations

Variable	Resiliensi	Individual work performance	job satisfaction
1. Resiliensi	Pearson's r p-value	—	—
2. Individual work performance	Pearson's r p-value	0.884 ***— < .001 —	—
3. job satisfaction	Pearson's r p-value	0.288 ** 0.322 0.001 < .001	*** — —

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

#### Regresi job satisfaction - individual work performance

##### Model Summary - Individual work performance

Model R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	RMSE
H <sub>0</sub>	0.000	0.000	0.000
H <sub>1</sub>	0.322	0.104	0.096

##### ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H <sub>1</sub>	Regression	521.578	1	521.578	13.550	< .001
	Residual	4503.599	117	38.492		
	Total	5025.176	118			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

##### Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients	Standard Error	Standardized Coefficients	t	p
H <sub>0</sub>	(Intercept)	55.353	0.598		92.529	< .001
H <sub>1</sub>	(Intercept)	44.114	3.106		14.204	< .001
	job satisfaction	0.093	0.025	0.322	3.681	< .001

#### Regresi job satisfaction – resiliensi

##### Model Summary - Resiliensi

Model R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	RMSE
H <sub>0</sub>	0.000	0.000	0.000
H <sub>1</sub>	0.288	0.083	0.075

**ANOVA**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H <sub>1</sub>	Regression	1125.560	1	1125.560	10.606	0.001
	Residual	12416.373	117	106.123		
	Total	13541.933	118			

*Note.* The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

**Coefficients**

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized t	p
H <sub>0</sub>	(Intercept)	84.756	0.982		86.307 < .001
H <sub>1</sub>	(Intercept)	68.246	5.157		13.234 < .001
	job satisfaction	0.136	0.042	0.288	3.257 0.001

**Regresi resiliensi - individual work performance****Model Summary - Individual work performance**

Model R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	RMSE
H <sub>0</sub>	0.000	0.000	6.503
H <sub>1</sub>	0.884	0.782	3.051

**ANOVA**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H <sub>1</sub>	Regression	3933.822	1	3933.822	422.644	< .001
	Residual	1098.303	118	9.308		
	Total	5032.125	119			

*Note.* The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

**Coefficients**

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized t	p
H <sub>0</sub>	(Intercept)	55.375	0.594		93.283 < .001
H <sub>1</sub>	(Intercept)	9.770	2.236		4.370 < .001
	Resiliensi	0.538	0.026	0.884	20.558 < .001

## Mediation Analysis

### Parameter estimates

#### Direct effects

			Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
							Lower	Upper
job satisfaction	→ work performance	Individual	0.003	0.002	1.659	0.007	$-.5862 \times 10^{-4}$	0.007

Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

#### Indirect effects

			Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
							Lower	Upper
job satisfaction	→ Resiliensi	Individual work performance	0.011	0.003	3.239	0.001	0.004	0.018

Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

#### Total effects

			Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
							Lower	Upper
job satisfaction	→ Individual work performance	0.014	0.004	3.712	<.001	0.007	0.022	

Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

**Path coefficients**

			Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
							Lower	Upper
Individual								
Resiliensi	→ work performance		0.863	0.044	19.537	< .001	0.777	0.950
job satisfaction	Individual		0.003	0.002	1.659	0.007	$-5.862 \times 10^{-4}$	0.007
job satisfaction	→ work performance							
job satisfaction	→ Resiliensi		0.013	0.004	3.284	0.001	0.005	0.020

*Note.* Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

**R-Squared**

	R <sup>2</sup>
Individual work performance	0.787
Resiliensi	0.083

**Path plot**