

Resiliensi petugas kesehatan selama Covid-19

TIARA SRI ANNISA HADIBROTO¹; ADI RAHMAT¹; M. RASYID ABDILLAH³;
HADIYATI⁴

Universitas Lancang Kuning
Jln. Yos Sudarso Km 08 Rumbai Telp. (0761) 52581 Fax. (0761) 52581
E-mail : hadiyati@unilak.ac.id

Submit : 2022-07-23

Review : 2023-06-15

Publish : 2023-06-26

Abstract: The role of leaders in making employees contribute to the organization is indeed very strategic. Does friendship at work have a positive effect on the resilience of health workers, If yes, does work engagement mediate the mechanism underlying the relationship between friendship at work and resilience of health workers. This research is part of explanatory research that seeks to explain why an event occurs and to build, expand, elaborate or test theory. This study collected data by distributing questionnaires to health workers who work as State Civil Apparatus (ASN) in several hospital institutions in a province in Indonesia using the "social networking & snowballing sample" technique with 420 respondents voluntarily willing to be involved in filling out the questionnaire. Testing the hypothesis in this study using PLS SEM through WarPLS 5.0 software. PLS is a variant-based structural equation analysis (SEM) that can simultaneously evaluate measurement models as well as structural models. The results of the study show how and why work engagement mechanisms mediate the influence of friendships at work to increase nurse resilience. The findings of this study can also provide input to organizational management in designing strategies to increase nurse resilience. The research results also provide additional support regarding the importance of the work environment and workplace psychology in organizations to shape positive attitudes and behavior of employees.

Keywords: *Resilience; Health workers; Covid-19*

Ketertarikan membahas mengenai kinerja individu yang turut membangun kinerja organisasi menjadi sebuah fenomena menarik dan menjadi pokok bahasan dalam bidang manajemen dan organisasi serta bahwasanya keberhasilan organisasi dalam mencapai keberhasilan mengejar visi misinya tidak terlepas dari peran individu baik secara langsung maupun tidak langsung. Peran pemimpin dalam membuat karyawan berkontribusi pada organisasi memang sangat strategis (Salas-Vallina, A., Rofcanin, Y., & Las Heras, M., 2021).

Dalam organisasi terdapat berbagai jenis karakter sumber daya manusia yang berbeda-beda. Ketika terjadi interaksi antara orang-orang maupun kelompok maka akan ada potensi munculnya perbedaan dan gesekan (Purba, S., Revida, E., Parinduri, L., Purba, B., Muliana, M., Purba, P. B., & Leuwol, N. V., 2020). Lingkungan kerja yang dinamis dengan bermacam

perubahannya membuat pekerjaan penuh dengan tantangan. Berbagai peristiwa traumatik meningkat diberbagai tempat seperti pada kejadian menyebarnya pandemi covid 19 yang sudah beberapa tahun terakhir dan pasien yang dihadapi oleh para petugas kesehatan silih berganti mewarnai keseharian dalam pekerjaan (Hendriani, W., 2018).

Rekan kerja dan atasan merupakan pihak yang paling dekat dengan pekerja di dalam pekerjaannya. Ketika dihadapkan dengan berbagai tekanan dalam pekerjaan dan pekerjaan yang monoton, terkadang pekerja akan merasa bosan atau jenuh. Ketika pekerja merasa bosan atau menemui masalah dalam pekerjaan, mereka akan mencari pertolongan, bantuan, dan dukungan dari orang-orang yang berada di lingkungan kerjanya, terutama dari rekan kerja dan atasan (Labiib, A., 2013). Di dalam tempat kerja, dukungan sosial paling

potensial diberikan oleh atasan dan rekan kerja. Keluarga, atasan, dan rekan kerja akan menjadi sumber dukungan sosial yang diukur dalam penelitian ini (Santoso, E., & Setiawan, J. L., 2018). Namun, sikap rekan kerja dalam memberikan dukungan sosial terkadang juga memberikan dampak negatif pada seseorang yang berusaha bertahan dalam menghadapi tekanan dalam bekerja (Darendeh, A., 2013). Sehingga penelitian yang mencoba menjelaskan pertemanan ditempat kerja dalam memberikan dukungan sosial yang dapat mendorong kemampuan pekerja untuk bertahan menghadapi tekanan pekerjaan (*resilience*) sangat dibutuhkan dalam bidang manajemen dan organisasi, khususnya pada upaya mencapai keberhasilan kinerja individual.

Resiliensi merupakan salah satu faktor internal yang dapat mempengaruhi kemampuan pekerja dalam mengatasi kesulitan atau stressor yang juga bentuk ketahanan mental. Secara umum, *resilience of efficacy* bermakna kemampuan seseorang untuk bangkit dari keterpurukan yang terjadi dalam perkembangannya. *Resilience of efficacy* dapat dianggap sebagai proses adaptasi terhadap kesulitan dan stres (Nuari, N. A., 2017). Organisasi sukses membutuhkan karakteristik karyawan yang bersedia memberikan kinerja optimal. Kinerja optimal tidak saja sesuai dengan apa yang diinginkan organisasi, tetapi diharapkan mampu melebihi harapan yang ada (Hukdar, S. N. F., Auliyah, F., Syahputra, M. I., & Wahyulangdari, T., 2021).

Bukti-bukti empiris menemukan bahwa resiliensi karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan dipengaruhi oleh peran pertemanan ditempat kerja (Salas-Vallina, A., Rofcanin, Y., & Las Heras, M., 2021). Dalam hal ini jika seorang pekerja mampu menghadapi tekanan di lingkungan kerja serta mampu menjalankan pekerjaan yang optimal dapat dikatakan pekerja tersebut memiliki *resilience of efficacy* dan *self efficacy* yang tinggi. Sebaliknya jika seorang pekerja tidak mampu menghadapi hal tersebut dia akan mencoba menghindari dari masalah, menganggapnya sebagai

kesulitan yang tidak ada solusinya. Diperlukan pertemanan yang baik dalam memberikan dukungan sosial kepada rekan kerja agar mampu bertahan menghadapi tekanan. Namun, di Indonesia, penelitian yang secara spesifik mencoba menjelaskan hubungan pertemanan ditempat kerja dan resiliensi masih belum ditemukan.

Sampai saat ini, penelitian yang mencoba menjelaskan lebih dalam mengenai mekanisme yang mendasari hubungan antara pertemanan ditempat kerja dan resiliensi petugas kesehatan masih belum ditemukan, khususnya pada konteks Indonesia. Penelitian terdahulu telah menemukan bahwa efektivitas intervensi berbasis *mindfulness* dalam meningkatkan resiliensi di tempat kerja (Putri, N. M. W. W. A., & Yudiarso, A., 2021). Namun, penelitian yang menjelaskan hubungan antara pertemanan ditempat kerja dengan keterikatan kerja masih belum dieksplorasi. Selain itu juga dijelaskan juga bahwa pertemanan ditempat kerja dapat membangun kemampuan bertahan atau menyesuaikan diri (Mao, H. Y., & Hsieh, A. T., 2017). Penelitian ini selanjutnya, mengajukan keterikatan kerja sebagai salah satu mekanisme yang dapat menjelaskan hubungan antara pertemanan di tempat kerja dengan resiliensi.

Berdasarkan permasalahan (kesenjangan penelitian) yang telah dijelaskan tersebut, penelitian ini mengajukan dua pertanyaan utama yaitu apakah pertemanan ditempat kerja berpengaruh positif terhadap resiliensi petugas kesehatan? Jika ya, apakah keterikatan kerja memediasi mekanisme yang mendasari hubungan antara pertemanan ditempat kerja dan resiliensi petugas kesehatan?

Job-Demand Resource Theory

Dalam membangun model teoritis, asumsi yang dibangun dalam penelitian ini didasarkan pada *job-demand resource theory* (Hobfoll, 2001, 2002). Berdasarkan teori ini, sumber daya pekerjaan (karakteristik fisik, psikologis, sosial, dan

organisasi dari suatu pekerjaan) merangsang sikap positif seperti keterlibatan dan komitmen organisasi. Pertemanan dalam bekerja telah diakui oleh para peneliti di bidang manajemen dan organisasi sebagai salah satu sumber daya yang ada ditempat kerja (Abdillah et al., 2020; Cooper et al., 2018) yang dapat merangsang sikap dan perilaku kerja bawahan. Proses kepemimpinan sebagai sumber daya di tempat kerja mencakup komponen emosional yang penting, yang menunjukkan bahwa pemimpin dapat mempengaruhi kebahagiaan pengikut yang pada akhirnya akan membentuk sikap kerja dan perilaku kerja bawahan.

Pertemanan ditempat Kerja

Dalam manajemen pertemanan ditempat kerja memegang peranan penting. Pertemanan merupakan sumber daya, dimana sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (*power*), yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan dan tindakan. Sumber daya tersebut terdiri dari sumber daya alam, sumber daya *financial*, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan dan sumber daya teknologi. Dari seluruh sumber daya yang ada, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting keberadaannya (Lestari, D., & Azizah, S. N., 2020). Pertemanan ditempat kerja atau *workplace friendship* merupakan suatu hubungan di tempat kerja yang bersifat sukarela yang melibatkan rasa saling percaya, komitmen, keinginan timbal balik dan minat serta nilai bersama (Berman, 2002). *Friendship quality* merupakan tingkat keunggulan dalam hubungan persahabatan yang terdapat dukungan emosional, saling memahami, dan saling mengingatkan (Saputro, A. S., 2019).

Persahabatan adalah "hubungan personal sukarela yang biasanya memberikan keintiman dan pertolongan". Namun, definisi *workplace friendship* berbeda dari jenis persahabatan yang umum karena *workplace friendship* difokuskan pada persahabatan yang terjadi di tempat kerja (Fehr (1996)

dalam Lee dan Ok , 2011). Dengan adanya *workplace friendship* yang baik antar pegawai menimbulkan keuntungan diantaranya mampu membuat pegawai merasa nyaman dan dapat berkinerja baik di lingkungan kerja. McBain (2007) menjelaskan bahwa kenyamanan kondisi lingkungan kerja menjadi pemicu terciptanya *employee engagement*. Kenyamanan merupakan sebuah indikator adanya rasa *engage* dari pegawai profesional non PNS di Unsoed. Hal ini menurut beberapa pegawai menjadi tak terasa telah bekerja bertahun-tahun lamanya di Unsoed sehingga menimbulkan adanya keengganan untuk berpindah ke tempat kerja lain (*intention to leave*). Dotan (2007) mengemukakan ketika pegawai memiliki teman yang dapat dipercaya di tempat kerja, mereka dapat memperoleh bantuan atau saran dari rekan kerja teman mereka dan, karenanya, memperoleh perasaan aman, nyaman, dan puas dengan pekerjaan mereka di tempat kerja.

Pertemanan ditempat kerja telah diakui memiliki peran penting dalam menentukan perilaku kerja inovatif (Helmy, I., 2020). Penelitian sebelumnya telah mengungkapkan bahwa pertemanan ditempat kerja dapat menentukan *employee engagement, employee performance* (Rizki, N., Wulandari, S. Z., & Suryani, A. I., 2021). *Hardiness* (Kholilah, K., & Baidun, A., 2020). *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Barotuttakiah, R., & Helmy, I., 2020). *Intensi dating violence* (Aulia Eka Sukma Kartika Candra, A., 2020). Loyalitas kerja (Ciptaningrum, A., 2021). Komitmen organisasi (Mubarokah, I., 2021). Kesepian (Purwanita, D. I., 2010).

Adapun batasan pengukuran *workplace friendship* dalam penelitian ini menurut Nielsen (2000) dibedakan menjadi dua dimensi yaitu: 1). Pengukuran *workplace friendship* dimensi peluang: a) Mengenal rekan kerja b) Bekerja secara kolektif c) Bebas berkomunikasi d) Dukungan organisasi e) Hubungan dekat f) Toleransi; 2). Pengukuran *workplace*

friendship dimensi prevalensi: a) Keintiman
b) Sosialisasi c) Berbagi cerita d)
Kepercayaan e) Motivasi f) Netral.

Keterikatan Kerja

Karyawan memiliki peran yang besar dalam berjalannya sebuah perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi akan menunjukkan performa terbaik dalam bekerja. Keterikatan kerja adalah suatu kemampuan karyawan yang optimal dan bersifat positif yang berkaitan dengan pemenuhan kerja. Di sisi lain, keberadaan karyawan tidak lepas dari adanya dukungan organisasi. Dukungan organisasi adalah keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi atau karyawan tentang sejauh mana organisasi atau perusahaan menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli dengan kesejahteraan karyawan (Ramdhani, G. F., & Sawitri, D. R., 2017). Adanya hubungan antara dukungan sosial dan makna kerja panggilan serta keterikatan kerja diduga karena rekan kerja tersebut memberikan dukungan satu sama lain dalam berbagai bentuk memaknai pekerjaan sebagai panggilan sehingga mereka menjadi semangat dalam bekerja, merasa waktu begitu cepat dan tidak merasa terbebani ketika bekerja sehingga mereka menjadi optimal dalam memberikan pelayanan (Puspita, M. D., 2013).

Keterikatan sendiri dipengaruhi oleh tiga faktor dimana dua faktor dikemukakan oleh Bakker (2011) yaitu sumber kerja (*job resources*) dan sumber daya pribadi (*personal resources*). Sumber pekerjaan merupakan salah satu faktor ekstrinsik yang didapatkan karyawan ketika berada di tempat kerja. Tidak terkecuali kualitas kehidupan kerja, ini merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sumber pekerjaan, karena kualitas kehidupan kerja merupakan sebuah usaha dalam pemenuhan kebutuhan karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan efisien ketika di tempat kerja. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan menunjukkan performa terbaik mereka, hal ini dikarenakan karyawan menikmati segala

aktifitas yang dilakukannya (Bakker&Leiter, 2010). Sebaliknya, apabila keterikatan kerja rendah, karyawan akan merasakan adanya tekanan dalam pekerjaan. Adanya tekanan dalam pekerjaan tentu akan berdampak pada hasil pengerjaan tugas atau pekerjaan tersebut, karena karyawan merasakan tugas atau pekerjaannya dirasa sebagai beban kerja yang harus diselesaikan.

Keterikatan kerja adalah sebuah hal yang positif, merupakan pemenuhan, keadaan afektif-motivasi dari *work-related wellbeing* yang berlawanan dengan *burnout* pada pekerjaan, dan karyawan yang terikat memiliki tingkat energi yang tinggi, dan antusias terlibat dalam pekerjaan mereka (Adi, P. R. P., & Indrawati, K. R., 2019). Skala yang digunakan untuk mengungkap Keterikatan Kerja dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Schaufeli & Bakker (dalam Bakker & Leiter, 2010), yang terdiri dari tiga dimensi yaitu, : 1) *vigor*, 2) dedikasi, 3) absorpsi. Semakin tinggi skor total yang diperoleh, maka semakin tinggi keterikatan kerja yang dimiliki karyawan. Pertama, *Vigor* (semangat) Aspek *vigor* dikarakteristikan sebagai bentuk atau tingkatan energi yang tinggi dan ketahanan mental yang baik saat melakukan pekerjaan, dimana terdapat kemauan untuk berusaha secara maksimal dan sebaik mungkin pada suatu pekerjaan. Selain itu juga selalu optimis ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaan. Kedua, *Dedication* (dedikasi) merupakan kondisi dimana individu sangat terlibat dalam suatu pekerjaan dan merasakan adanya antusiasme dalam bekerja, yaitu merasa terinspirasi, merasakan kebanggaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan merasa tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Tiga, *Absorption* (penghayatan) merupakan kondisi dimana individu secara penuh berkonsentrasi dalam pekerjaan, yang kemudian merasakan kenikmatan dan sangat menghayati suatu pekerjaan sehingga terkadang sulit bagi individu untuk melepaskan diri dari pekerjaannya.

Hal ini hampir sama dengan *Flow*, yang merupakan pengalaman optimal, yang dirasakan individu, yang dicirikan dengan perhatian yang fokus, pikiran yang jernih, adanya kesatuan tubuh dan pikiran, konsentrasi yang tinggi, kontrol penuh, kehilangan kesadaran diri, distorsi waktu, dan kesenangan intrinsik terhadap pekerjaan.

Resiliensi

Resiliensi merupakan individu sendiri ternyata memiliki kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri yang tinggi dan luwes saat dihadapkan pada tekanan internal maupun eksternal (Pragholapati, A., 2020). Resiliensi adalah proses tetap berjuang saat berhadapan dengan kesulitan, masalah, atau penderitaan (Wolin & Wolin, 1993). Menurut Reivich and Shatte (2002) adalah kemampuan untuk beradaptasi dan tetap teguh dalam situasi sulit. Sedangkan menurut Banaag (2002), menyatakan bahwa resiliensi adalah suatu proses interaksi antara faktor individual dengan faktor lingkungan. Faktor individual ini berfungsi menahan perusakan diri sendiri dan melakukan konstruksi diri secara positif, sedangkan faktor lingkungan berfungsi untuk melindungi individu dan “melunakkan” kesulitan hidup individu. Sementara itu resiliensi didefinisikan oleh Wolin and Wolin (1999) sebagai proses tetap berjuang saat berhadapan dengan kesulitan, masalah, atau penderitaan. Menurut Gallagher and Ramey (dalam Isaacson, 2002), resiliensi adalah kemampuan untuk pulih secara spontan dari hambatan dan mengkompensasi kekurangan atau kelemahan yang ada pada dirinya.

Menurut McNaughton dan Gray (2017) resiliensi atau ketahanan atau *resilience* (dalam bahasa Inggris) diadopsi dari bahasa Latin yaitu *resilire*, yang bermakna memantul atau bangkit kembali. Pada awalnya Holling (1973) mengungkapkan bahwa konstruksi dari resiliensi ini awalnya diperiksa dalam ilmu ekologi yaitu mengenai hubungan timbal balik antara makhluk hidup dengan lingkungan sekitarnya. Limnios et al. (2014) kemudian mengartikan resiliensi dari sistem sosio-ekologi sebagai besarnya gangguan

yang dapat ditoleransi oleh suatu sistem. Dari beberapa pendapat tersebut Hallak et al. (2018) mengungkapkan bahwa saat ini resiliensi telah diperiksa sebagai bentuk organisasi yang tangguh, komunitas yang tangguh serta pengusaha yang tangguh.

Pada masa pandemi covid 19, maka petugas kesehatan perlu memiliki resiliensi, dijelaskan. Banyak menafsirkan bahwa Covid-19 ini adalah sebagai teguran kepada umat manusia agar semua kembali peduli terhadap ciptaan Tuhan, Indonesia merupakan salah satu negara yang terinfeksi pandemi Covid-19. Penyakit Corona virus 2019 (COVID-19) adalah penyakit menular yang disebabkan oleh sindrom pernapasan akut corona virus 2 (SARS-CoV-2). Penyakit ini pertama kali diidentifikasi pada Desember 2019 di Wuhan, ibukota provinsi Hubei China, dan sejak itu menyebar secara global, mengakibatkan pandemic korona virus 2019-20 yang sedang berlangsung. Gejala umum termasuk demam, batuk, dan sesak napas. Gejala lain mungkin termasuk nyeri otot, diare, sakit tenggorokan, kehilangan bau, dan sakit perut. Sementara sebagian besar kasus mengakibatkan gejala ringan, beberapa berkembang menjadi pneumonia virus dan kegagalan multi-organ. (Siahaan, M., 2020)

Berbagai gangguan psikologis telah dilaporkan dan dipublikasikan selama wabah Covid-19 salah satunya adalah stres. Stres tidak hanya dirasakan masyarakat bahkan tenaga kesehatan dan semua orang yang bekerja di bidang medis. Gangguan psikologis memiliki dampak yang lebih luas dan lebih lama dibandingkan dengan cedera fisik, sedangkan perhatian pada kesehatan mental jauh lebih sedikit. (Handayani, dkk, 2020)

Selanjutnya Cooper et al. (2014) mendefinisikan resiliensi dalam konteks lingkungan perusahaan sebagai kemampuan individu untuk bangkit kembali dari kemunduran dengan tetap efektif dalam menghadapi berbagai tuntutan yang berat dan keadaan sulit, serta tumbuh lebih kuat dalam

prosesnya. Sejalan dengan itu Wang et al. (2014) mengungkapkan bahwa adanya tenaga kerja yang tangguh akan mampu merespon secara positif dan kompeten dalam menghadapi kesulitan serta sangat penting untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi dan kemakmuran di masa depan. Athota et al. (2020) juga mengungkapkan bahwa faktor resiliensi dapat berperan sebagai kunci sebab interaksi masyarakat secara global telah berkontribusi pada peningkatan aktivitas kerja yang signifikan dengan menuntut individu untuk menjadi lebih tangguh. Selain itu, Reivich & Shatte (2002) menyatakan bahwa resiliensi secara alami dapat mempengaruhi individu dari segi perilaku di tempat kerja, kesehatan mental, kesehatan fisik, serta kualitas hubungan individu. Berdasarkan uraian dari berbagai literatur di atas dapat dikatakan bahwa resiliensi merupakan kemampuan karyawan dalam menghadapi berbagai tantangan dan tekanan ditempat kerja sehingga dapat terus bertahan, beradaptasi serta berkembang untuk bangkit dari situasi yang sulit.

Menurut Cooper et al. (2014) ketahanan karyawan atau resiliensi karyawan adalah kemampuan seseorang untuk bangkit kembali dari kemunduran dengan tetap efektif dalam menghadapi berbagai tuntutan yang berat dan keadaan sulit serta tumbuh lebih kuat dalam prosesnya. Bonnano (2005) menyatakan resiliensi karyawan adalah kemampuan individu untuk mempertahankan stabilitas diri. Pengaruh Resiliensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Hidup dalam menghadapi peristiwa yang sangat menegangkan atau traumatis menuju perubahan positif setelah kejadian buruk. Tingkat ketahanan yang tinggi dari seorang pengusaha atau karyawan akan membuatnya menjadi lebih adaptif dalam menghadapi berbagai ambiguitas keadaan seperti saat ini termasuk sifat tahan banting, sikap optimisme serta pemecahan masalah (Ayala & Manzano, 2014). Hal tersebut sesuai dengan pendapat Wang et al. (2014) bahwa

dengan adanya karyawan yang tangguh akan mampu merespon secara positif dan kompeten ketika menghadapi kesulitan serta berperan sangat penting untuk kelangsungan hidup organisasi untuk jangka waktu panjang.

Instrumen yang digunakan untuk meneliti resiliensi pada responden adalah instrumen resiliensi diukur dengan instrumen penelitian *Resiliency Attitudes Scale (R.A.S.)* yang dibuat oleh Biscoe and Harris (1999) berdasarkan teori resiliensi yang dikemukakan oleh Wolin and Wolin (1993). Aspek-aspek resiliensi tersebut yaitu: 1) berwawasan, 2) independen, 3) hubungan, 4) inisiatif, 5) kreativitas, 6) humor, 7) moralitas.

METODE

Penelitian ini merupakan bagian dari penelitian eksplanatori yang berupaya untuk menjelaskan mengapa sebuah kejadian muncul dan untuk membangun, memperluas, mengelaborasi atau menguji teori. Teknik kuantitatif dalam penelitian sains organisasi. Studi ini melakukan pengumpulan data dengan mendistribusikan kuesioner kepada petugas kesehatan yang bekerja sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) di beberapa institusi rumah sakit di salah satu Provinsi di Indonesia. Untuk menguji hipotesis yang telah dibangun sebelumnya, dengan menggunakan teknik "*social networking & snowballing sample*" (Abdillah, 2020; Fink, 2003), 420 responden secara sukarela bersedia untuk terlibat dalam pengisian kuesioner. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan SEM PLS melalui *software* WarPLS 5.0. PLS merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan evaluasi terhadap model pengukuran sekaligus model struktural.

HASIL

Hasil pengujian model struktural

Setelah melakukan evaluasi terhadap model pengukuran, penelitian ini selanjutnya mengevaluasi model struktural.

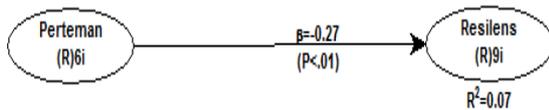
Seperti yang telah disebutkan pada bab sebelumnya bahwa evaluasi pada model struktural bertujuan untuk menguji seluruh hipotesis yang telah diajukan. Selanjutnya, Tabel 4.9, Gambar 4.4 dan Gambar 4.5. mengungkapkan nilai koefisien jalur yang dihasilkan oleh analisis SEM-PLS dari model penelitian yang diusulkan dalam penelitian ini.

Hipotesis pertama (H1) memprediksi bahwa pertemanan ditempat kerja berpengaruh positif terhadap resiliensi. Hasil pada table 4.9 dan gambar 4.4 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ($\beta = -0,27, p < 0.001$). Tabel tersebut menunjukkan bahwa tanpa variabel mediasi secara langsung pertemanan di tempat kerja secara negatif menyebabkan resiliensi perawat.

Table 1. Hasil pengujian hipotesis

Model 1 : Tanpa Variabel Mediasi	
Pengaruh langsung Pertemanan di tempat kerja → Resilensi	-0,27***
R ² (Resilensi)	0,07
Model 2 : Full Model	
Pengaruh Langsung Pertemanan di tempat kerja → Resilensi	0,16***
Pertemanan di tempat kerja → Keterikatan Kerja	0,41***
Keterikatan Kerja → Resilensi	0,45***
Pengaruh Tidak Langsung Pertemanan di tempat kerja → Keterikatan Kerja → Resilensi	0,186***
Total Pengaruh Pertemanan di tempat kerja → Resilensi	0,342
R-squared R ² (Keterikatan kerja)	0,17
R ² (Resilensi)	0,18

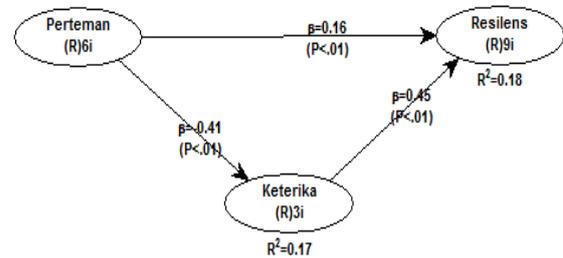
t.s. = tidak signifikan, *** signifikan pada level 0,001



Gambar 1 Model Struktural 1: Pengaruh langsung tanpa variabel mediasi

Hipotesis kedua (H2) memprediksi bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap kebahagiaan di tempat kerja. Hasil pada table 4.9 dan gambar 4.5 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ($\beta = -0,27, p < 0.001$). Tabel

tersebut menunjukkan bahwa variabel pertemanan ditempat kerja secara positif menyebabkan resiliensi.



Gambar 2 Model Struktural 2: Pengaruh tidak langsung

Hipotesis ketiga (H3) memprediksi bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap resiliensi perawat. Hasil pada table 4.9 dan gambar 4.5 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ($\beta = 0,45, p < 0.001$). Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel keterikatan kerja secara positif mempengaruhi variabel resilience perawat.

Selanjutnya, hipotesis keempat (H4) memprediksi bahwa keterikatan kerja memediasi pengaruh pertemanan ditempat kerja terhadap resiliensi perawat. Hasil pada table 4.9 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ($\beta = 0,45, p < 0.01$). Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel keterikatan kerja secara signifikan memediasi pengaruh pertemanan di tempat kerja terhadap resiliensi perawat. Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa ketika variabel mediasi (keterikatan kerja) dimasukkan dalam model, nilai pengaruh pertemanan di tempat kerja terhadap resiliensi perawat meningkat. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel keterikatan kerja dalam penelitian ini sepenuhnya memediasi pengaruh pertemanan di tempat kerja terhadap resiliensi perawat.

PEMBAHASAN

Resiliensi merupakan salah satu faktor internal yang dapat mempengaruhi kemampuan pekerja dalam mengatasi kesulitan atau stressor yang juga bentuk ketahanan mental. Secara umum, *resilience of efficacy* bermakna kemampuan seseorang untuk bangkit dari keterpurukan yang

terjadi dalam perkembangannya. *Resilience of efficacy* dapat dianggap sebagai proses adaptasi terhadap kesulitan dan stres. Di masa pandemic covid 19 para tenaga kesehatan khususnya tenaga perawat sebagiannya mengalami resiliensi. Agar kinerja perawat tetap optimal dengan kondisi yang dialami perlu diteliti faktor yang berkaitan dengan resiliensi kerja perawat tersebut. Secara khusus, penelitian ini menemukan bahwa pertemanan di tempat kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap resiliensi perawat dalam bekerja.

Selanjutnya, keterikatan kerja ditemukan berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan pengaruh pertemanan ditempat kerja terhadap resiliensi perawat. Temuan dari penelitian ini menawarkan kontribusi yang berharga untuk memperluas pemahaman tentang mekanisme yang mendasari antara hubungan pekerjaan dengan para pekerja dalam mendorong adanya resiliensi pekerja yang sebelumnya telah diteliti mengenai efektivitas intervensi berbasis *mindfulness* dalam meningkatkan resiliensi di tempat kerja (Putri, N. M. W. W. A., & Yudiarso, A., 2021). Selanjutnya akan dibahas mengenai kontribusi teoritis dan praktis dari penelitian ini.

Penelitian ini meneliti variabel mediasi baru di luar literatur yang telah ada tentang mekanisme yang mendasari proses hubungan antara pertemanan di tempat kerja dan resiliensi perawat dalam menghadapi pandemic covid 19. Secara khusus, penelitian ini menyelidiki mekanisme keterikatan kerja dalam fungsi pertemanan di tempat kerja. Hasil temuan dengan jelas menunjukkan bahwa pertemanan di tempat kerja berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengaruh pertemanan ditempat kerja terhadap resiliensi perawat sepenuhnya dimediasi keterikatan kerja perawat.

Pertemanan di tempat kerja dan Resiliensi Perawat

Temuan dalam penelitian ini memperluas bukti yang ada resiliensi karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan dipengaruhi oleh peran pertemanan ditempat kerja (Salas-Vallina, A., Rofcanin, Y., & Las Heras, M., 2021). Dalam hal ini jika seorang pekerja mampu menghadapi tekanan di lingkungan kerja serta mampu menjalankan pekerjaan yang optimal dapat dikatakan pekerja tersebut memiliki *resilience of efficacy* dan *self efficacy* yang tinggi. Sebaliknya jika seorang pekerja tidak mampu menghadapi hal tersebut dia akan mencoba menghindar dari masalah, menganggapnya sebagai kesulitan yang tidak ada solusinya. Diperlukan pertemanan yang baik dalam memberikan dukungan sosial kepada rekan kerja agar mampu bertahan menghadapi tekanan. Terbukti, di Indonesia, penelitian yang secara spesifik menjelaskan hubungan pertemanan ditempat kerja dan resiliensi bahwa pertemanan di tempat kerja langsung mempengaruhi resiliensi perawat (hipotesis 1). Temuan ini menunjukkan bahwa perawat yang memiliki hubungan persahabatan yang kuat di tempat kerja, di luar kantor pun tetap bersosialisasi dengan rekan kerja dan bahkan bisa berbagi masalah pribadi dengan orang-orang di tempat kerja. Merasa menaruh kepercayaan besar pada rekan-rekan kerja, bisa bertemu dengan rekan-rekan kerja adalah salah satu alasan mengapa senang dengan pekerjaan dan rasa tidak seorang pun rekan kerja saya adalah teman sejati dapat meningkatkan kemampuan perawat dalam menghadapi pandemi covid 19. Sebaliknya perawat yang memiliki pertemanan di tempat kerja yang buruk akan cenderung menurunkan kemampuan dalam bertahan menghadapi pandemi covid 19 ini.

Mekanisme Keterikatan Kerja

Berdasarkan job-demand resource theory (Hobfoll, 2001, 2002), penelitian ini menemukan bahwa pertemanan di tempat keraj berpengaruh positif terhadap resiliensi

perawat (hipotesis 2), keterikatan kerja berpengaruh terhadap resiliensi perawat (hipotesis 3), keterikatan kerja memediasi pengaruh pertemanan di tempat kerja terhadap resiliensi perawat (hipotesis 4). Temuan ini berkontribusi pada pemahaman yang kuat tentang mekanisme yang mendasari proses antara pertemanan di tempat kerja dan resiliensi. Temuan ini menjelaskan bahwa pertemanan di tempat kerja yang dekat tidak hanya di tempat kerja melainkan di luar tempat kerja pengaruhnya terhadap perawat dapat menimbulkan keterikatan kerja di tempat kerja. Selain itu, mekanisme keterikatan kerja dapat membantu kita memahami dengan baik mengapa dan bagaimana pertemanan di tempat kerja dapat meningkatkan kemampuan perawat untuk bertahan dalam menghadapi kondisi covid 19.

SIMPULAN

Penelitian ini memberikan kontribusi yang berharga bagi studi manajemen, khususnya pada topik kajian lingkungan kerja, psikologi kerja, dan manajemen sumber daya manusia. Temuan pada penelitian ini menguraikan bagaimana dan mengapa mekanisme keterikatan kerja memediasi pengaruh pertemanan di tempat kerja mampu meningkatkan resiliensi perawat. Temuan penelitian ini juga dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen organisasi dalam mendesain strategi untuk meningkatkan resiliensi perawat. Hasil penelitian juga memberikan dukungan tambahan mengenai pentingnya lingkungan kerja dan psikologis tempat kerja dalam organisasi untuk membentuk sikap dan perilaku positif karyawan. Terakhir, penelitian saat ini diharapkan dapat menjadi katalisasi dalam memberikan perhatian yang lebih untuk penelitian-penelitian yang akan datang dari para akademisi dan praktisi dalam menjelaskan fungsi dari pertemanan di tempat kerja dan keterikatan kerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdillah, M. R., Wu, W., & Anita, R. 2020. Can altruistic leadership prevent knowledge-hiding behaviour? Testing dual mediation mechanisms. *Knowledge Management Research & Practice*. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1776171>
- Adi, P. R. P., & Indrawati, K. R. (2019). Perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK ditinjau dari etos kerja. *Jurnal Psikologi Udayana*, 6(1), 46-57.
- Ananto, I. F. (2021). *Pengaruh Antara Dukungan Organisasi Dan Resiliensi Dengan Keterikatan Kerja Karyawan* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Malang).
- Anggraini, D. A. (2021). *Hubungan antara resiliensi dengan keterikatan kerja pada karyawan media massa/Debby Anggraini* (Doctoral dissertation, Universitas Negeri Malang).
- Athota, V. S., Budhwar, P., & Malik, A. (2020). Influence of Personality Traits and Moral Values on Employee Well-Being, Resilience and Performance: A Cross-National Study. *Applied Psychology*, 69(3), 653–685. <https://doi.org/https://doi.10.1111/apps.12198>
- Aulia Eka Sukma Kartika Candra, A. (2020). *Pengaruh Parental Monitoring Dan Friendship Quality Terhadap Intensi Dating Violence Pada Remaja Akhir* (Doctoral dissertation, Universitas Teknologi Yogyakarta).
- Ayala, J.C., Manzano, G. (2014). The resilience of the entrepreneur. Influence on the success of the

- business. A longitudinal analysis. *J. Econ. Psychol*, 42(126–135)
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds). (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Curr. Dir. Psychol. Sci.* 20, 265–69
- Banaag, C. G. (2002). Resiliency, Street Children, And Substance Abuse Prevention. *Prevention Preventif*, Nov. 2002, Vol 3.
- Barotuttakiah, R., & Helmy, I. (2020). Pengaruh Workplace Friendship dan Person-Organization Fit (PO Fit) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(1), 101-110.
- Berman, E. M., West, J. P., & Richter, Jr, M. N. (2002). Workplace relations: Friendship patterns and consequences (according to managers). *Public Administration Review*, 62(2), 217-230.
- Bonnano, G. A. (2005). Clarifying and extending the construct of adult resilience. *American Psychologist*, 60(265–267)
- Ciptaningrum, A. (2021). *pengaruh workplace friendship dan keadilan distributif terhadap loyalitas kerja dengan mediasi kepuasan kerja (studi pada karyawan PDAM Bumi Tirta Sentosa Kebumen)* (Doctoral dissertation, Universitas Putra Bangsa).
- Cooper, C. D., Kong, D. T., & Crossley, C. D. (2018). Leader humor as an interpersonal resource: Integrating three theoretical perspectives. *Academy of Management Journal*, 61(2), 769-796.
- Darendehe, A. (2013). Gaji, Kepemimpinan, dan Sikap Rekan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Askes (Persero) Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4).
- Dotan, H. (2007). *Friendship ties at work: Origins, evolution and consequences for managerial effectiveness*. University of California, Los Angeles.
- Fitriana, A. D., & Hilmiyah, M. (2020). FACEBOOK Pertemanan Global Hingga Ikatan Personal. *KOMUNIDA: Media Komunikasi dan Dakwah*, 10(01), 118-134.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121
- Hallak, R., Assaker, G., Connor, P. O., & Lee, C. (2018). The Effects of Resilience, Creative Self-efficacy, Innovation and Industry Experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40(May 2017), 229–240. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.10.014>
- Handayani, R. T., Kuntari, S., Darmayanti, A. T., Widiyanto, A., & Atmojo, J. T. (2020). Faktor penyebab stres pada tenaga kesehatan dan masyarakat saat pandemi covid-19. *Jurnal Keperawatan Jiwa*, 8(3), 353-360.
- Helmy, I. (2020). *Pengembangan Friendship Knowledge Sharing sebagai Upaya Peningkatan Perilaku Kerja Inovatif Karyawan UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta* (Doctoral dissertation, Universitas Jenderal Soedirman).
- Hendriani, W. (2018). *Resiliensi psikologis: sebuah pengantar*. Kencana.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the

- nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied psychology*, 50(3), 337-421.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of general psychology*, 6(4), 307-324.
- Holling, C. S. (1973). Resilience and stability of ecological system. *Ecological System*, 4(Annu. Rev.), 1-23.
- Hukdar, S. N. F., Auliyah, F., Syahputra, M. I., & Wahyulangdari, T. (2021). Resilience of Recruitment pada PT Mandala Multifinance. *IPTEK: Jurnal Hasil Pengabdian kepada Masyarakat*, 1(2).
- Isaacson, B. 2002. Characteristics and Enhancement of Resiliency in Young People : A Research paper (pdf version. Diakses 18 juni 2012 from the university of winsconsin-Stout website: <http://www.uwstout.edu/lib/thesis/2002/2002isaacsonb.pdf>).
- Kholilah, K., & Baidun, A. (2020). Pengaruh quality of friendship dan subjective well being terhadap hardiness santri Pondok Pesantren Modern Al Amanah Al Gontory. *TAZKIYA: Journal of Psychology*, 8(1), 23-31.
- Labiib, A. (2013). Analisis hubungan dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan dengan tingkat burnout pada perawat Rumah Sakit Jiwa. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro*, 2(1), 18731.
- Lee, JungHoon dan Chihyung Ok. 2011. Effects of Workplace Friendship on Employee Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Turnover Intention, Absenteeism, and Task Performance, Human Resources. Poster Session Kansas State University Track 2(2).
- Lestari, D., & Azizah, S. N. (2020). Pengaruh Motivasi Berafiliasi dan Workplace Friendship terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 331-345.
- Limnios, E. A. M., R. M., A. G., & G.M., S. (2014). The resilience architecture framework, four organizational archetypes. *Eur. Manag. J. European Management*, 32(104-116).
- Mao, H. Y., & Hsieh, A. T. (2017). Friendship at work and error disclosure. *BRQ Business Research Quarterly*, 20(4), 213-225.
- McBain, R. (2007). The practice of engagement: Research into current employee engagement practice. *Strategic HR review*.
- McNaughton, R.B., Gray, B. (2017). Entrepreneurship and resilient communities -Introduction to the special issue. *J. Enterprising Communities: People Places Glob. Econ.*, 11 (1)(2-19).
- Mubarokah, I. (2021). *Pengaruh Workplace Friendship Dan Empowering Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. MNC Sky Vision Tbk Cabang Kebumen)* (Doctoral dissertation, Universitas Putra Bangsa).
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. Pearson education: London.
- Nielsen, I. K., Jex, S. M., & Adams, G. A. (2000). Development and validation of scores on a two-dimensional workplace friendship scale. *Educational and Psychological Measurement*, 60(4), 628-643.
- Nuari, N. A. (2017). *Resilience Of Efficacy Perawat Berbasis Tingkat Stres*

- dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Kesehatan*, 8(3), 375-381.
- Pragholapati, A. (2020). Resiliensi Perawat Yang Bekerja Di Unit Gawat Darurat (UGD) Rumah Sakit Al Islam (RSAI) Bandung.
- Purba, S., Revida, E., Parinduri, L., Purba, B., Muliana, M., Purba, P. B., ... & Leuwol, N. V. (2020). *Perilaku Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Purwanita, D. I. (2010). *Kontribusi Kualitas Persahabatan (Friendship Quality) Terhadap Kesepian (Loneliness) Pada Remaja Awal* (Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia).
- Putri, N. M. W. W. A., & Yudianto, A. (2021). Efektivitas intervensi berbasis mindfulness dalam meningkatkan resiliensi di tempat kerja: Studi meta analisis. *MEDIAPSI*, 7(1), 27-36.
- Ramdhani, G. F., & Sawitri, D. R. (2017). Hubungan antara dukungan organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT. X di Bogor. *Jurnal empati*, 6(1), 199-205.
- Reivich, K. & Shatte, A. (2002). *The Resilience Factor 7 Essential Skills Overcoming Life's Inevitable Obstacles*. New York : Random House.
- Reivich, K. dan Shatte, A. 2002. *The Resilience Factor: 7 Essential Skills for Overcoming Life's Inevitable Obstacles*. New York: Broadway Books.
- Rizki, N., Wulandari, S. Z., & Suryani, A. I. (2021). Pengaruh Workplace Friendship Dan Workplace Well Being Terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Oleh Employee Engagement. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 23(3), 1-20.
- Rokan, S. M. (2018). Pengaruh resiliensi terhadap keterikatan kerja pada perawat Gerontik di Panti Werdha.
- Salas-Vallina, A., Rofcanin, Y., & Las Heras, M. (2021). Building resilience and performance in turbulent times: The influence of shared leadership and passion at work across levels. *BRQ Business Research Quarterly*, 23409444211035138.
- Santoso, E., & Setiawan, J. L. (2018). Peran dukungan sosial keluarga, atasan, dan rekan kerja terhadap resilient self-efficacy guru sekolah luar biasa. *Jurnal Psikologi*, 45(1), 27-39.
- Saputro, A. S. (2019). *Pengaruh empati dan trust terhadap friendship quality pada Aremania* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Siahaan, M. (2020). Dampak pandemi Covid-19 terhadap dunia pendidikan. *Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Dunia Pendidikan*, 20(2).
- Wang, J., Cooke, F. L., & Huang, W. (2014). How resilient is the (future) workforce in China ? A study of the banking sector and implications for human resource development. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 52(132-154)
- Wolin, S. J., & Wolin, S. 1994. *The Resilient Self: How Survivors of Troubled Families Rise Above Adversity*. New York: Villard Books.