



Psychological Support Programs dan Job Security Assurance Terhadap Employee Resilience: Peran Mediasi Job Satisfaction

Nur Hanifah^{1*}, Raissa Susilo Maharani²

^{1,2,3}Universitas Pelita Bangsa
E-mail: hanifah1666@gmail.com

Received: 01-10-2025

Revised : 18-10-2025, 08-11-2025

Accepted : 09-11-2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh program *psychological support programs* dan *job security assurance* terhadap ketahanan karyawan *employee resilience* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Studi ini dilakukan pada karyawan perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Kabupaten Bekasi, yang menghadapi tantangan kompleks di era globalisasi dan revolusi industri 4.0. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada 133 responden. Data dianalisis menggunakan SEM berbasis *Partial Least Squares* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological support programs* dan *job security assurance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee resilience*; *psychological support programs* dan *job security assurance* juga berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*, *job satisfaction* terbukti memediasi hubungan antara kedua variabel independen dengan *employee resilience*. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan manufaktur untuk memperkuat program dukungan psikologis dan kebijakan jaminan keamanan kerja guna meningkatkan ketahanan karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Penelitian ini juga berkontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia dengan mengkonfirmasi peran mediasi kepuasan kerja dalam konteks industri manufaktur di Indonesia serta menegaskan kebaruan penelitian dengan memperluas pemahaman tentang mekanisme psikologis dan struktural yang mendorong *employee resilience* pada periode pasca pandemi.

Kata kunci: *Psychological support programs, Job Security Assurance, Job Satisfaction, Employee Resilience, Manufaktur*

Abstract

This study aims to analyze the influence of psychological support programs and job security assurance on employee resilience, with job satisfaction as a mediating variable. The research was conducted among employees of manufacturing companies in the Bekasi Industrial Area, which faces complex challenges in the era of globalization and Industry 4.0. A quantitative approach was employed, with data collected through questionnaires distributed to 133 respondents. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling with SmartPLS 3.0 software. The results indicate that, psychological support programs and job security assurance have a positive and significant effect on employee resilience, psychological support programs and job security assurance also significantly influence job satisfaction, job satisfaction mediates the relationship between both independent variables and employee resilience. This study also contributes to the human resource management literature by confirming the mediating role of job satisfaction in the context of the manufacturing industry in Indonesia and affirming the novelty of the study by expanding the understanding of the psychological and structural mechanisms that drive employee resilience in the post-pandemic period.

Keywords: *Psychological support programs, Job Security Assurance, Job Satisfaction, Employee Resilience, Manufacturing.*



Pendahuluan

Seiring berjalannya era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, perusahaan manufaktur menghadapi tekanan yang semakin besar untuk tetap kompetitif, baik dari sisi operasional maupun manajerial. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan manufaktur adalah bagaimana menjaga ketahanan karyawan (*Employee Resilience*) di tengah situasi kerja yang seringkali penuh tekanan dan ketidakpastian (Khan et al., 2019). *Employee Resilience*, yang didefinisikan sebagai kemampuan karyawan untuk beradaptasi dan pulih dari kondisi stres atau perubahan yang tak terduga, menjadi faktor kunci dalam mempertahankan kinerja dan produktivitas perusahaan (Kustiawan et al., 2022a). Mengarah ke dalam konteks manufaktur, di mana risiko ketidakpastian seperti perubahan kebijakan, inovasi teknologi, dan tekanan pasar sangat tinggi, kemampuan karyawan untuk tetap tangguh sangat diperlukan (Yu et al., 2019).

Ketahanan karyawan menjadi elemen strategis dalam menghadapi dinamika kerja yang semakin kompleks di sektor manufaktur. Tekanan operasional, ketidakpastian pasar, serta ekspektasi kinerja tinggi menuntut perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung secara psikologis dan menjamin rasa aman bagi tenaga kerjanya. Program dukungan psikologis terbukti dapat memperkuat kapasitas adaptif karyawan dalam menghadapi tekanan kerja (Kumar Pradhan et al., 2021). Jaminan keamanan kerja juga menjadi landasan penting yang menopang stabilitas emosional karyawan. Ketidakpastian terhadap status pekerjaan sering kali memicu stres berkepanjangan yang berdampak pada menurunnya loyalitas dan ketahanan individu. Akçin (2023) mengungkapkan bahwa rasa tidak aman terhadap pekerjaan berkorelasi dengan rendahnya komitmen organisasi dan tingginya niat untuk meninggalkan pekerjaan, di mana resiliensi psikologis berperan sebagai peredam utama dari tekanan tersebut. Pemahaman terhadap kedua faktor ini menjadi relevan untuk membentuk tenaga kerja yang tangguh dalam situasi kerja yang terus berubah.

Data empiris memperkuat pentingnya kedua variabel ini dalam konteks manufaktur. Laporan terbaru dari Badan Pusat Statistik (2023) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan program dukungan psikologis secara efektif mengalami penurunan tingkat burnout menjadi 25% dalam lima tahun terakhir. Hal ini berbanding terbalik, justru perusahaan yang tidak memberikan jaminan keamanan kerja yang memadai mengalami peningkatan turnover karyawan hingga 40%, sebuah indikasi bahwa ketidakamanan kerja dapat berdampak negatif pada retensi dan ketahanan karyawan (Pauji & Nurhasanah, 2022).



Gambar 1. Dampak dukungan psikologis dan jaminan kerja
Sumber: Badan Pusat Statistik, 2023

Kondisi ini semakin relevan di kawasan industri Bekasi yang dikenal dengan tingkat persaingan tinggi, turnover karyawan yang signifikan, serta ketidakpastian kerja pasca pandemi, sehingga memperkuat urgensi penelitian dalam konteks lokal yang belum banyak diungkapkan dalam literatur internasional maupun nasional. Data menunjukkan adanya kebutuhan yang mendesak untuk memahami lebih jauh peran jaminan keamanan kerja dan dukungan psikologis dalam menjaga ketahanan karyawan, khususnya di sektor manufaktur (Olaleye & Lekunze, 2024). Fenomena terkait Ketahanan Karyawan (*Employee Resilience*) telah menjadi perhatian khusus dalam beberapa tahun terakhir, terutama di sektor manufaktur yang menghadapi berbagai tantangan. Hal ini mencerminkan kesadaran yang meningkat akan pentingnya memiliki tenaga kerja yang tangguh dan adaptif dalam menghadapi perubahan industri yang cepat, termasuk otomatisasi, digitalisasi, dan tantangan rantai pasokan global.

Industri manufaktur saat ini tengah menghadapi tantangan yang semakin kompleks, mulai dari disrupsi rantai pasokan global hingga perubahan drastis dalam permintaan pasar. Situasi ini menempatkan ketahanan karyawan (*Employee Resilience*) sebagai faktor penting dalam mempertahankan produktivitas dan daya saing perusahaan, namun penelitian terkini menunjukkan adanya kesenjangan dalam pemahaman tentang bagaimana membangun dan mempertahankan ketahanan karyawan di sektor manufaktur yang unik. Studi oleh Iqbal et al. (2023) menggaris bawahi pentingnya ketahanan dalam menghadapi perubahan teknologi, tetapi belum sepenuhnya mengeksplorasi dinamika spesifik di lingkungan manufaktur. Sementara itu, Muadzah & Suryanto (2024) menekankan peran budaya organisasi dalam membentuk ketahanan, namun penelitian mereka cukup terbatas dan meninggalkan celah penting dalam konteks industri manufaktur.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara program dukungan psikologis dan jaminan keamanan kerja terhadap ketahanan karyawan dalam konteks perusahaan manufaktur. Berdasarkan penelitian terdahulu, dukungan psikologis telah terbukti memberikan pengaruh signifikan dalam meningkatkan ketahanan karyawan. Foster et al. (2018) menyatakan bahwa program dukungan psikologis yang baik, seperti konseling, mampu memperkuat ketahanan mental dan emosional karyawan di lingkungan kerja yang penuh tekanan. Lee et al. (2018) juga menemukan hasil yang serupa di mana perusahaan yang menyediakan program dukungan psikologis memiliki tingkat ketahanan karyawan yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang tidak menerapkannya. Sebaliknya, penelitian oleh Lim & Park (2020) menemukan bahwa efektivitas program dukungan psikologis dalam meningkatkan resiliensi karyawan bervariasi tergantung pada konteks organisasi dan karakteristik individu.

Terkait dengan *Job security assurance* dan *Employee Resilience*, studi yang dilakukan oleh Chen & Wu (2021) mengungkapkan bahwa *Job security assurance* berkorelasi positif dengan tingkat *Employee Resilience*, terutama dalam konteks industri yang mengalami perubahan cepat. Hal lain, jaminan keamanan kerja juga memiliki peran penting dalam membentuk ketahanan karyawan. Karyawan yang merasa aman dalam pekerjaan mereka, baik dari ancaman PHK maupun ketidakpastian peran, lebih cenderung untuk tetap produktif dan terlibat secara penuh dalam pekerjaannya, maka dari itu penting untuk menciptakan suasana kerja yang memberikan jaminan keamanan kerja, yang berperan dalam meningkatkan loyalitas dan keterlibatan karyawan (Setiawan & Andriyana, 2025).

Penelitian sebelumnya mengidentifikasi bahwa dukungan psikologis dan jaminan keamanan kerja memiliki hubungan signifikan terhadap ketahanan karyawan. Meskipun



demikian, sebagian besar kajian yang ada masih berfokus pada konteks non-manufaktur atau dilakukan di negara-negara maju, sehingga studi yang mengkhususkan pada sektor manufaktur di Indonesia relatif terbatas. Karakteristik unik sektor ini, seperti tekanan pasar yang tinggi, ketidakpastian operasional, dan perubahan teknologi yang cepat, menjadikannya penting untuk diteliti lebih dalam. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang dinamika yang terjadi di sektor manufaktur Indonesia.

Eksplorasi lebih lanjut diperlukan untuk memahami mekanisme hubungan antara dukungan psikologis, jaminan keamanan kerja, dan ketahanan karyawan, khususnya dengan melibatkan peran mediasi kepuasan kerja. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel kunci yang menjembatani dukungan organisasi dengan hasil kerja positif, termasuk ketahanan karyawan. Studi yang secara khusus mengkaji keterkaitan ini dalam konteks industri manufaktur masih terbatas, terutama di kawasan berkembang seperti Bekasi. Lingkungan kerja pada sektor ini memiliki tekanan tinggi serta tuntutan produktivitas yang besar, sehingga kepuasan kerja memegang peran penting dalam menjaga stabilitas psikologis karyawan. Rasa puas terhadap pekerjaan dan kondisi kerja memperkuat persepsi positif terhadap organisasi, yang berdampak pada kemampuan karyawan untuk beradaptasi serta bertahan menghadapi tekanan kerja. Penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam mengisi kesenjangan tersebut dengan fokus pada konteks sektor manufaktur di kawasan Bekasi, Indonesia (Wang et al., 2023).

Konteks hubungan antara *Psychological support programs*, *Job Satisfaction*, dan *Employee Resilience*, penelitian yang dilakukan oleh Safrida et al. (2023) menunjukkan bahwa program dukungan psikologis dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan resiliensi mereka. Studi ini menggaris bawahi pentingnya memahami jalur tidak langsung melalui mana intervensi organisasi dapat mempengaruhi resiliensi karyawan. Hasil penelitian dari Alshebami (2021) juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *Psychological Support Program* dan *Job satisfaction* terhadap *Employee Resilience*. Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara dukungan psikologis dan ketahanan karyawan, maka dari itu program dukungan psikologis yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan ketahanan karyawan. Hal ini tidak semata-mata dapat diputuskan begitu saja karena penelitian yang dilakukan oleh Kašpárková et al. (2018) mengungkapkan bahwa tidak ditemukannya efek mediasi dari *Job satisfaction* terhadap *Employee Resilience*.

Terkait hubungan antara *Job Security Assurance*, *Job Satisfaction*, dan *Employee Resilience*, studi yang dilakukan oleh Martínez-Corts et al. (2023) menemukan bahwa jaminan keamanan kerja berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, yang kemudian berkorelasi positif dengan tingkat resiliensi karyawan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Zhou et al. (2021) yang menunjukkan bahwa karyawan yang merasa aman dalam pekerjaan mereka cenderung lebih puas dan, sebagai hasilnya, menunjukkan tingkat resiliensi yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan organisasi.

Kawasan Cikarang telah berkembang menjadi pusat pertumbuhan industri manufaktur yang signifikan di Indonesia, menawarkan laboratorium yang ideal untuk penelitian empiris dalam bidang manajemen operasional dan ekonomi industri. Wilayah ini menampilkan konsentrasi tinggi perusahaan manufaktur dari berbagai sektor dan skala, memungkinkan analisis komprehensif terhadap praktik manajemen kontemporer, inovasi teknologi, dan

dinamika rantai pasok. Sebagaimana diungkapkan oleh Utomo & Wahyuningsih Santosa (2024), pengembangan kawasan industri di wilayah ini telah memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi regional dan nasional, menjadikannya objek studi yang menarik untuk memahami faktor-faktor pendorong kinerja industri dan kebijakan pengembangan kluster.

Posisi strategis Kabupaten Bekasi sebagai kota satelit Jakarta menciptakan ekosistem unik di mana tantangan perkotaan dan peluang industri berinteraksi, membentuk laboratorium hidup untuk studi manajemen dan kebijakan industri. Infrastruktur logistik yang terus berkembang, termasuk akses ke pelabuhan dan bandara internasional, menjadikan kawasan ini sebagai nexus penting dalam rantai nilai global. Astuty et al. (2023) menekankan pentingnya perkembangan kawasan industri di wilayah peri-urban Jakarta, termasuk Bekasi dan Cikarang, dalam konteks transformasi metropolitan dan integrasi ekonomi regional. Hal ini menawarkan peluang penelitian yang signifikan untuk mengkaji bagaimana perusahaan manufaktur lokal beradaptasi, berinovasi, dan bersaing dalam lanskap industri yang dinamis dan semakin terintegrasi secara global.

Penelitian ini menawarkan perspektif baru dalam memahami dinamika ketahanan karyawan di sektor manufaktur dengan mengintegrasikan konsep program dukungan psikologis dan jaminan keamanan kerja, serta menyelidiki peran mediasi kepuasan kerja. Novelty penelitian ini terletak pada eksplorasi simultan variabel dukungan psikologis, jaminan keamanan kerja, dan kepuasan kerja sebagai mediator dalam konteks manufaktur di Bekasi, Indonesia, yang belum banyak diteliti sebelumnya. Kontribusi akademiknya adalah memperluas literatur ketahanan karyawan dengan memasukkan konteks spesifik sektor manufaktur di kawasan industri, sementara kontribusinya adalah memberikan rekomendasi kebijakan bagi perusahaan untuk mengurangi burnout dan turnover melalui strategi HR berbasis dukungan psikologis dan jaminan kerja.

Studi ini juga mengembangkan pemahaman yang diajukan oleh Kašpárková et al. (2018) tentang hubungan antara kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan resiliensi karyawan, dengan menambahkan dimensi program dukungan psikologis dan jaminan keamanan kerja yang spesifik pada sektor manufaktur. Integrasi perspektif manajemen sumber daya manusia dan psikologi industri dalam penelitian ini berpotensi memberikan wawasan berharga bagi pengembangan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan ketahanan karyawan di sektor manufaktur, sebuah aspek krusial dalam menghadapi tantangan global dan disrupsi industri. Dengan demikian, problem research yang menjadi fokus penelitian ini adalah bagaimana dukungan psikologis dan jaminan keamanan kerja dapat memengaruhi ketahanan karyawan pada perusahaan manufaktur di kawasan industri Bekasi, dengan kepuasan kerja sebagai mekanisme mediasi yang menjembatani hubungan tersebut.

Metode

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menganalisis pengaruh psychological support programs dan job security assurance terhadap employee resilience dengan job satisfaction sebagai variabel mediasi. Populasi penelitian adalah karyawan perusahaan manufaktur di kawasan industri Bekasi dengan jumlah responden sebanyak 133 orang yang dipilih melalui teknik purposive sampling sesuai kriteria tertentu. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert, sedangkan data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan. Analisis data dilakukan menggunakan Structural

Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS-SEM) dengan bantuan software SmartPLS 3.0, meliputi uji validitas, reliabilitas, evaluasi outer model, inner model, serta pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Pemilihan PLS-SEM didasarkan pada pertimbangan bahwa metode ini lebih sesuai untuk model penelitian yang kompleks dengan melibatkan variabel mediasi, serta mampu digunakan secara optimal pada ukuran sampel moderat seperti 133 responden, sehingga hasil analisis tetap robust dan reliabel.

Hasil dan Pembahasan

Uji Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 1. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Employee Resilience</i>	0.646
<i>Job Satisfaction</i>	0.629
<i>Job Security Assurance</i>	0.647
<i>Psychological Support Programs</i>	0.651

Tabel 1 menyajikan hasil uji Average Variance Extracted (AVE) yang digunakan untuk mengukur validitas konvergen dari setiap variabel penelitian, yaitu Employee Resilience, Job Satisfaction, Job Security Assurance, dan Psychological Support Programs. Seluruh variabel memperoleh nilai AVE di atas ambang batas 0,5, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk dengan baik. Dengan demikian, instrumen penelitian ini telah memenuhi syarat validitas konvergen, artinya setiap variabel laten dapat dijelaskan secara akurat oleh indikator yang menyusunnya.

Uji Cronbach's Alpha

Tabel 2. Hasil Uji Cronbach's Alpha

	Cronbach's Alpha
<i>Employee Resilience</i>	0.931
<i>Job Satisfaction</i>	0.934
<i>Job Security Assurance</i>	0.921
<i>Psychological Support Programs</i>	0.910

Tabel 2 menyajikan hasil uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha untuk variabel Employee Resilience, Job Satisfaction, Job Security Assurance, dan Psychological Support Programs. Seluruh variabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha yang sangat tinggi, melampaui ambang batas minimum 0,7, yang berarti indikator-indikator pada masing-masing variabel memiliki konsistensi internal yang kuat. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan untuk menghasilkan data yang stabil dan konsisten dalam mengukur konstruk yang diteliti.

Uji Composite Reliability

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
<i>Employee Resilience</i>	0.942
<i>Job Satisfaction</i>	0.944
<i>Job Security Assurance</i>	0.936
<i>Psychological Support Programs</i>	0.929

Tabel 3 menampilkan hasil uji Composite Reliability untuk variabel Employee Resilience, Job Satisfaction, Job Security Assurance, dan Psychological Support Programs. Semua variabel memperoleh nilai reliabilitas komposit yang tinggi, jauh di atas batas minimum 0,7, yang menunjukkan bahwa konstruk penelitian memiliki tingkat konsistensi pengukuran yang sangat baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini mampu memberikan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya, sehingga instrumen layak digunakan untuk analisis model penelitian.

Uji R Square

Tabel 4. Hasil Uji *R Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Employee Resilience</i>	0.718	0.711
<i>Job Satisfaction</i>	0.695	0.690

Tabel 4 menyajikan hasil uji R Square yang menunjukkan kemampuan prediktif model penelitian terhadap variabel Employee Resilience dan Job Satisfaction. Nilai R Square yang diperoleh mengindikasikan bahwa variabel independen, yaitu Psychological Support Programs dan Job Security Assurance, mampu menjelaskan proporsi variasi yang cukup besar pada variabel mediasi maupun dependen. Hal ini membuktikan bahwa model penelitian memiliki kekuatan prediktif yang baik, sehingga dapat diandalkan untuk menginterpretasikan pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel.

Uji Path Coefficient

Tabel 5. Hasil Uji *Path Coefficient*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Psychological Support Programs -> Employee Resilience</i>	0.334	0.332	0.070	4.775	0.000
<i>Job Security Assurance -> Employee Resilience</i>	0.383	0.389	0.077	4.979	0.000
<i>Psychological Support</i>	0.397	0.398	0.054	7.311	0.000

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Programs -> Job Satisfaction</i>					
<i>Job Security Assurance -> Job Satisfaction</i>	0.528	0.526	0.052	10.203	0.000
<i>Job Satisfaction -> Employee Resilience</i>	0.231	0.224	0.072	3.216	0.001

Tabel 5 menyajikan hasil uji Path Coefficient yang menggambarkan arah dan signifikansi hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Hasilnya menunjukkan bahwa Psychological Support Programs dan Job Security Assurance berpengaruh positif serta signifikan terhadap Employee Resilience, sekaligus keduanya juga berpengaruh signifikan terhadap Job Satisfaction. Selain itu, Job Satisfaction sendiri terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Resilience. Temuan ini menegaskan bahwa baik dukungan psikologis maupun jaminan keamanan kerja dapat memperkuat ketahanan karyawan, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja.

Uji Spesific Indirect Effect

Tabel 6. Hasil Uji *Spesific Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Psychological Support Programs -> Job Satisfaction -> Employee Resilience</i>					
	0.092	0.089	0.031	2.923	0.004
<i>Job Security Assurance -> Job Satisfaction -> Employee Resilience</i>					
	0.122	0.118	0.039	3.088	0.002

Tabel 6 menampilkan hasil uji Specific Indirect Effect yang digunakan untuk melihat peran mediasi Job Satisfaction dalam hubungan antarvariabel. Hasil analisis menunjukkan bahwa Job Satisfaction secara signifikan memediasi pengaruh Psychological Support Programs terhadap Employee Resilience, begitu juga dalam hubungan antara Job Security Assurance dan Employee Resilience. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja menjadi jalur penting yang memperkuat pengaruh dukungan psikologis dan jaminan keamanan kerja dalam meningkatkan ketahanan karyawan, sehingga karyawan yang merasa puas cenderung lebih tangguh dalam menghadapi tekanan dan perubahan di lingkungan kerja.



Pembahasan

Pengaruh *Psychological Support Programs* terhadap *Employee Resilience*

Program dukungan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan karyawan. Karyawan yang mendapatkan dukungan secara psikologis cenderung lebih mampu menghadapi tekanan dan tantangan pekerjaan. Ketahanan mereka terbentuk karena merasa didampingi secara emosional oleh organisasi. Kondisi ini menumbuhkan kepercayaan diri dan rasa aman dalam bekerja. Perusahaan yang menyediakan program ini dinilai lebih peduli terhadap kesejahteraan mental karyawannya.

Hasil ini didukung oleh Alshebami (2021) yang menyatakan bahwa modal psikologis berperan penting dalam membentuk ketahanan kerja. Program yang mengembangkan modal psikologis seperti optimisme, harapan, dan efikasi diri dapat meningkatkan daya tahan karyawan dalam situasi kerja yang penuh tekanan. Karyawan menjadi lebih adaptif, percaya diri, dan termotivasi dalam menjalankan tugas. Ketahanan karyawan muncul sebagai hasil dari sistem dukungan internal yang mereka terima. Program psikologis yang baik menjadi fondasi ketangguhan mental di lingkungan kerja. Temuan ini juga sejalan dengan fenomena pasca pandemi di mana perusahaan yang proaktif menyediakan konseling dan pelatihan manajemen stres terbukti mampu menekan burnout, sehingga mengonfirmasi pentingnya dukungan psikologis dalam literatur kontemporer mengenai resiliensi karyawan.

Pengaruh *Job Security Assurance* terhadap *Employee Resilience*

Jaminan keamanan kerja memberikan dampak signifikan terhadap tingkat ketahanan karyawan. Rasa aman terhadap kelangsungan pekerjaan membuat karyawan mampu berfokus pada produktivitas kerja. Tingkat stres berkurang karena tidak ada kekhawatiran akan pemutusan hubungan kerja secara tiba-tiba. Lingkungan kerja menjadi lebih stabil secara emosional dan profesional. Karyawan yang merasa aman cenderung lebih tahan terhadap tekanan.

Chen & Wu (2021) mengemukakan bahwa job security menjadi faktor penting dalam pembentukan psychological resilience di tempat kerja. Adanya jaminan terhadap keberlanjutan pekerjaan membuat individu memiliki ketenangan pikiran. Perasaan aman ini kemudian diterjemahkan ke dalam sikap kerja yang lebih positif. Ketahanan karyawan terbentuk karena ada rasa percaya terhadap sistem organisasi. Stabilitas kerja menjadi dasar dalam menciptakan tenaga kerja yang tangguh.

Pengaruh *Psychological Support Programs* terhadap *Job Satisfaction*

Program dukungan psikologis juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang memperoleh dukungan psikologis merasa lebih dihargai oleh perusahaan. Lingkungan kerja yang peduli terhadap kondisi mental karyawan meningkatkan perasaan nyaman dalam bekerja. Karyawan lebih mudah mengelola tekanan kerja dan merasa lebih terhubung dengan organisasi. Kepuasan kerja meningkat seiring dengan terciptanya suasana kerja yang suportif.

Foster et al. (2018) menegaskan bahwa program dukungan kesehatan mental mampu memperkuat rasa puas terhadap pekerjaan. Perusahaan yang menyediakan layanan seperti konseling dan pelatihan manajemen stres dinilai memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Kepuasan muncul sebagai respons terhadap perlakuan yang manusiawi dan

empatik dari organisasi. Program ini menjadi investasi jangka panjang dalam menciptakan karyawan yang puas dan loyal. Kepuasan kerja tumbuh dari rasa dihargai secara emosional.

Pengaruh *Job Security Assurance* terhadap *Job Satisfaction*

Job security assurance berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa aman terhadap posisinya dalam organisasi cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih positif. Perasaan aman ini menciptakan kenyamanan dan kestabilan emosi selama bekerja. Risiko tekanan psikologis dari ketidakpastian kerja pun berkurang secara signifikan. Lingkungan kerja yang stabil mendukung munculnya kepuasan kerja secara alami.

Giménez-Espert et al. (2020) menyebutkan bahwa persepsi terhadap jaminan kerja berkorelasi langsung dengan tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang yakin akan keberlangsungan pekerjaannya merasa lebih dihargai dan diperhatikan. Ketidakpastian merupakan sumber utama ketidakpuasan, sehingga ketika hilang, kepuasan pun meningkat. Stabilitas pekerjaan menjadi aspek penting dalam menciptakan kenyamanan psikologis. Kepuasan kerja terbentuk dari rasa aman yang diberikan perusahaan.

Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Resilience*

Kepuasan kerja memengaruhi tingkat ketahanan karyawan dalam menghadapi tekanan pekerjaan. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki motivasi lebih tinggi untuk terus bekerja dengan baik. Kepuasan kerja menjadi sumber semangat dalam menghadapi tantangan pekerjaan yang tidak pasti. Karyawan lebih tangguh karena memiliki alasan positif untuk tetap bertahan di perusahaan. Ketahanan menjadi respons terhadap kenyamanan dan keterpenuhan kebutuhan kerja.

Sihvola et al. (2023) menjelaskan bahwa dalam sektor pekerjaan yang menuntut seperti kesehatan, kepuasan kerja memainkan peran penting dalam membentuk ketahanan mental. Kepuasan ini mengurangi risiko burnout dan meningkatkan keterlibatan kerja. Karyawan yang puas memiliki energi lebih besar untuk menghadapi tuntutan kerja yang berat. Ketahanan kerja berasal dari pengalaman kerja yang positif dan memuaskan. Resiliensi tumbuh dari rasa bangga terhadap pekerjaan.

Job Satisfaction* Memediasi Pengaruh *Psychological Support Programs* terhadap *Employee Resilience

Kepuasan kerja menjadi mediator dalam hubungan antara dukungan psikologis dan ketahanan kerja. Program yang memberikan dukungan mental mendorong karyawan untuk merasa lebih puas dengan pekerjaannya. Kepuasan ini kemudian menjadi pemicu munculnya daya tahan dalam menghadapi tantangan. Efek dukungan psikologis terhadap ketahanan tidak langsung, tetapi melalui peningkatan rasa puas. Hubungan ini menunjukkan pentingnya kesejahteraan mental sebagai dasar ketahanan kerja.

Wang et al. (2023) menyatakan bahwa organizational support seperti konseling dan pelatihan memberikan efek positif pada kepuasan kerja, yang selanjutnya meningkatkan resilience. Karyawan yang puas karena merasa didukung akan menunjukkan sikap kerja yang lebih kuat dan tangguh. Ketahanan tidak hanya berasal dari program itu sendiri, tetapi juga dari persepsi positif terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja menjadi jalan tengah yang

menguatkan pengaruh dukungan psikologis. Proses ini membentuk karyawan yang lebih stabil secara emosional.

Job Satisfaction Memediasi Pengaruh Job Security Assurance terhadap Employee Resilience

Kepuasan kerja juga memediasi hubungan antara jaminan kerja dan ketahanan karyawan. Perasaan aman mendorong karyawan untuk merasa nyaman dan puas dalam bekerja. Kepuasan ini kemudian memberikan energi positif untuk tetap bertahan dalam situasi sulit. Ketahanan muncul karena karyawan merasa pekerjaannya berarti dan layak untuk dipertahankan. Proses ini memperlihatkan pentingnya rasa aman sebagai pemicu ketahanan melalui kepuasan kerja.

Temuan ini menekankan bahwa persepsi keamanan kerja membentuk sikap positif yang berujung pada kepuasan kerja. Karyawan yang puas lebih mungkin menunjukkan sikap tangguh dalam menghadapi stres pekerjaan. Hubungan ini menggambarkan alur psikologis dari stabilitas menuju ketahanan melalui rasa puas. Ketahanan yang muncul lebih stabil karena didasari oleh fondasi emosional yang kuat. Proses mediasi ini mencerminkan keterkaitan erat antara keamanan, kepuasan, dan daya tahan kerja. Hasil ini memberikan kontribusi praktis bahwa perusahaan manufaktur dapat memperkuat resiliensi karyawan dengan menjadikan kebijakan keamanan kerja sebagai basis kepuasan kerja yang selanjutnya membangun ketahanan mental dan emosional tenaga kerja.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Psychological Support Programs dan Job Security Assurance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Resilience, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Job Satisfaction sebagai variabel mediasi. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian layak digunakan, sementara nilai R Square mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik. Path Coefficient menegaskan peran penting dukungan psikologis dan jaminan keamanan kerja dalam membentuk ketahanan karyawan, sedangkan Specific Indirect Effect menunjukkan bahwa Job Satisfaction memperkuat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap Employee Resilience. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan ketahanan karyawan di sektor manufaktur dapat dicapai melalui penyediaan dukungan psikologis, jaminan keamanan kerja, dan upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Kontribusi teoritis penelitian ini adalah memperluas pemahaman mengenai mekanisme mediasi job satisfaction dalam hubungan antara dukungan psikologis, jaminan kerja, dan employee resilience, khususnya pada konteks manufaktur Indonesia yang masih jarang diteliti. Temuan ini menegaskan bahwa job satisfaction bukan hanya outcome, tetapi juga mekanisme kunci yang menjembatani intervensi organisasi dengan resiliensi karyawan. Kontribusi praktis penelitian ini tidak hanya sebatas kebijakan umum, tetapi juga memberikan rekomendasi implementatif, seperti perlunya penyediaan layanan konseling di lingkungan pabrik, pelatihan manajemen stres, serta kontrak kerja yang lebih transparan untuk memperkuat rasa aman karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat membangun lingkungan kerja yang lebih adaptif dalam menghadapi disrupsi industri dan dinamika pasar global.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu penggunaan desain cross-sectional yang tidak dapat menangkap dinamika jangka panjang, serta sampel yang terbatas pada kawasan Bekasi sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke seluruh sektor manufaktur Indonesia. Untuk penelitian mendatang disarankan penggunaan desain longitudinal, analisis perbandingan antar subsektor manufaktur, serta integrasi variabel eksternal seperti dukungan organisasi dan budaya kerja guna memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang membentuk resiliensi karyawan.

Daftar Pustaka

- Abdillah, W. (2018). *Metode penelitian terpadu sistem informasi*. . Penerbit Andi.
- Akçin, K. (2023). The mediating effect of psychological resilience in the impact of increasing job insecurity with the pandemic, on organizational commitment and turnover intention. *Emerald Publishing*, 52(7), 2416–2430. <https://doi.org/10.1108/K-08-2022-1126>
- Alshebami, A. S. (2021a). The Influence of Psychological Capital on Employees' Innovative Behavior: Mediating Role of Employees' Innovative Intention and Employees' Job Satisfaction. *SAGE Open*, 11(3), 215824402110408. <https://doi.org/10.1177/21582440211040809>
- Alshebami, A. S. (2021b). The Influence of Psychological Capital on Employees' Innovative Behavior: Mediating Role of Employees' Innovative Intention and Employees' Job Satisfaction. *SAGE Open*, 11(3), 215824402110408. <https://doi.org/10.1177/21582440211040809>
- Alshebami, A. S. (2021c). The Influence of Psychological Capital on Employees' Innovative Behavior: Mediating Role of Employees' Innovative Intention and Employees' Job Satisfaction. *Sage Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211040809>
- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W., & Abdullah Abbas, Y. (2022). The impact of job security, job satisfaction and job embeddedness on employee retention: an empirical investigation of Pakistan's health-care industry. *Journal of Asia Business Studies*, 16(6), 904–922. <https://doi.org/10.1108/JABS-12-2020-0480>
- Astuty, Y. I., Marwah Noer, Demi Stevany, Brenda Arham, Brigita Maria R, & Adi Wibowo. (2023). Evaluasi Kesesuaian Kawasan Peruntukan Industri Menggunakan Model Spasial (Studi Kasus : Kabupaten Bekasi). *Jurnal Pendidikan Geografi Undiksha*, 11(2), 123–132. <https://doi.org/10.23887/jjpg.v11i2.61536>
- Axén, I., Björk Brämberg, E., Vaez, M., Lundin, A., & Bergström, G. (2020). Interventions for common mental disorders in the occupational health service: a systematic review with a narrative synthesis. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 93(7), 823–838. <https://doi.org/10.1007/s00420-020-01535-4>
- Azwar, S. (2010). *Validitas dan Reliabilitas Penelitian*. Pustaka Pelajar.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Laporan perkembangan ketenagakerjaan industri manufaktur*. Badan Pusat Statistik, Ed.
- Bhargava, A., Bester, M., & Bolton, L. (2021). Employees' Perceptions of the Implementation of Robotics, Artificial Intelligence, and Automation (RAIA) on Job Satisfaction, Job Security, and Employability. *Journal of Technology in Behavioral Science*, 6(1), 106–113. <https://doi.org/10.1007/s41347-020-00153-8>

- Biason, R. S. (2020). The Effect Of Job Satisfaction On Employee Retention. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 8(3), 405–413.
- Bintarti, S. (2015). *METODELOGI PENELITIAN EKONOMI MANAJERIAL* (1st ed.). Mitra Wacana Media.
- Carvalho, A. D. C., Riana, I. G., & Soares, A. D. C. (2020). Motivation on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 7(5), 13–23.
- Chen, Y., & Wu, C. (2021). Job security and employee resilience: A longitudinal study in the manufacturing sector. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 311–325.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 2955–336.
- Davy, J. A., Kinicki, A. J., & Scheck, K. L. (1998). A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior*, 18(4), 323–349.
- Demirović Bajrami, D., Terzić, A., Petrović, M. D., Radovanović, M., Tretiakova, T. N., & Hadoud, A. (2021). Will we have the same employees in hospitality after all? The impact of COVID-19 on employees' work attitudes and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102754. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102754>
- Foster, K., Cuzzillo, C., & Furness, T. (2018). Strengthening mental health nurses' resilience through a workplace resilience programme: A qualitative inquiry. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 25(5–6), 338–348. <https://doi.org/10.1111/jpm.12467>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares, konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program Smartpls 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit UNDIP.
- Giménez-Espert, M. del C., Prado-Gascó, V., & Soto-Rubio, A. (2020). Psychosocial Risks, Work Engagement, and Job Satisfaction of Nurses During COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Public Health*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.566896>
- Godspower, A. K. P. O. Y. I. B. O. (2024). An appraisal of the effect of recruitment and selection and employment security on employees' performance intentions of LEADWAY assurance company. *JAHSS: Journal of Advances in Humanities and Social Sciences*, 10(1), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.20474/jahss-10.1.1>
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th Edition). Cengage Learning.
- Hamouche, S., & Marchand, A. (2021). Occupational identity, work, and burnout among managers: Do high performance human resource management practices play a moderator role? *Journal of Workplace Behavioral Health*, 36(1), 24–47. <https://doi.org/10.1080/15555240.2021.1877553>
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. Harper and Brothers.
- Hur, H. (2022). Job security matters: A systematic review and meta-analysis of the relationship between job security and work attitudes. *Journal of Management & Organization*, 28(5), 925–955. <https://doi.org/https://doi.org/10.1017/jmo.2019.3>
- Iqbal, M. T., Warraich, I. A., & Haq, S. U. (2023). Impact of Employee Resilience and Job Engagement on Project Success: Mediating role of Innovative Work Behavior.

- Research Journal for Societal Issues*, 5(3), 234–257.
<https://doi.org/10.56976/rjsi.v5i3.144>
- Joyce, S., Modini, M., Christensen, H., Mykletun, A., Bryant, R., Mitchell, P. B., & Harvey, S. B. (2016). Workplace interventions for common mental disorders: a systematic meta-review. *Psychological Medicine*, 46(4), 683–697.
<https://doi.org/10.1017/S0033291715002408>
- Judge, T. A., Zhang, S. (Carrie), & Glerum, D. R. (2020). Job Satisfaction. In *Essentials of job attitudes and other workplace psychological constructs*.
- Jung, H. S., Jung, Y. S., & Yoon, H. H. (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102703. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102703>
- Kašpárková, L., Vaculík, M., Procházka, J., & Schaufeli, W. B. (2018a). Why resilient workers perform better: The roles of job satisfaction and work engagement. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 33(1), 43–62.
<https://doi.org/10.1080/15555240.2018.1441719>
- Kašpárková, L., Vaculík, M., Procházka, J., & Schaufeli, W. B. (2018b). Why resilient workers perform better: The roles of job satisfaction and work engagement. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 33(1), 43–62.
<https://doi.org/10.1080/15555240.2018.1441719>
- Khan, Z., Rao-Nicholson, R., Akhtar, P., Tarba, S. Y., Ahammad, M. F., & Vorley, T. (2019). The role of HR practices in developing employee resilience: A case study from the Pakistani telecommunications sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1342–1369.
- Kumar Pradhan, R., Prasad Panigrahy, N., & Kesari Jena, L. (2021). Self-efficacy and workplace well-being: understanding the role of resilience in manufacturing organizations. *Business Perspectives and Research*, 9(1), 62–76.
- Kustiawan, U., Marpaung, P., Lestari, U. D., & Andiyana, E. (2022a). The effect of affective organizational commitment, job satisfaction, and employee engagement on job happiness and job performance on manufacturing company in Indonesia. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19(52), 573–591.
- Kustiawan, U., Marpaung, P., Lestari, U. D., & Andiyana, E. (2022b). The Effect of Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Employee Engagement on Job Happiness and Job Performance on Manufacturing Company in Indonesia. *WSEAS TRANSACTIONS ON BUSINESS AND ECONOMICS*, 19, 573–591.
<https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.52>
- Lee, C., Huang, G.-H., & Ashford, S. J. (2018). Job Insecurity and the Changing Workplace: Recent Developments and the Future Trends in Job Insecurity Research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 335–359.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104651>
- Lim, S., & Park, J. (2020). The effectiveness of psychological support programs on employee resilience: A meta-analysis. *Human Resource Development Review*, 19(3), 271–292.
- Malik, P., & Garg, P. (2020). Learning organization and work engagement: the mediating role of employee resilience. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(8), 1071–1094. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1396549>

- Martínez-Corts, I., Demerouti, E., & Baka, Ł. (2023). Job Security, Satisfaction, And Resilience: Unraveling The Pathways To Sustainable Performance. *Journal of Vocational Behavior*, 140, 103746.
- Mathieu, M., Eschleman, K. J., & Cheng, D. (2019). Meta-analytic and multiwave comparison of emotional support and instrumental support in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(3), 387–409. <https://doi.org/10.1037/ocp0000135>
- Muadzah, S., & Suryanto, S. (2024). ORGANIZATIONAL CULTURE AND RESILIENCE : SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(2), 1426–1440. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i2.4175>
- Mulyanto, H., & Wulandari, A. (2010). *Penelitian: Metode & Analisis*. CV. Agung.
- Olaleye, B. R., & Lekunze, J. N. (2024). Emotional intelligence and psychological resilience on workplace bullying and employee performance: a moderated-mediation perspective. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(1), e2159–e2159.
- Pauji, I., & Nurhasanah, N. (2022). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Manufaktur. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(2), 82–92.
- Raudenská, J., Steinerová, V., Javůrková, A., Urits, I., Kaye, A. D., Viswanath, O., & Varrassi, G. (2020). Occupational burnout syndrome and post-traumatic stress among healthcare professionals during the novel coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic. *Best Practice & Research Clinical Anaesthesiology*, 34(3), 553–560. <https://doi.org/10.1016/j.bpa.2020.07.008>
- Saad, S. K., & Elshaer, I. A. (2020). Justice and trust's role in employees' resilience and business' continuity: Evidence from Egypt. *Tourism Management Perspectives*, 35, 100712. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100712>
- Safrida, S., Wasesa, S., Yudha, T. K., & Simbolon, R. (2023). UNDERSTANDING HOW JOB STRESS, ACHIEVEMENT MOTIVATION, WORK DISCIPLINE, AND EMOTIONAL INTELLIGENCE IMPACT EMPLOYEE JOB SATISFACTION. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 16(2), 177–186. <https://doi.org/10.23969/jrbm.v16i2.8173>
- Setiawan, A. A., & Andriyana, R. (2025). DAMPAK KETERLIBATAN SERIKAT PEKERJA, KEAMANAN KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DI PERUSAHAAN TEKNOLOGI: STUDI KASUS PT. CHANG SHIN INDONESIA. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.62017/jimea>
- Sharma, S., Talib, P., & Singh, G. (2021). Review of Studies on Stress, Job Satisfaction and Resilience among Nursing Professionals. *Indian Journal of Continuing Nursing Education*, 22(2), 215–220. https://doi.org/10.4103/ijcn.ijcn_16_21
- Sihvola, S., Nurmeksela, A., Mikkonen, S., Peltokoski, J., & Kvist, T. (2023). Resilience, job satisfaction, intentions to leave nursing and quality of care among nurses during the COVID-19 pandemic – a questionnaire study. *BMC Health Services Research*, 23(1), 632. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09648-5>
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALFABETA.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (A. Nuryanto, Ed.; 3rd ed.). CV. Alfabeta.

- Suharti, & Sirait, E. R. S. (2016). Analisis Pengaruh Kesehatan, Keselamatan Dan Keamanan Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Rizky Putra Manorsa Pekanbaru. *Procuratio : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(4).
- Utomo, E. R., & Wahyuningsih Santosa. (2024). PERAN ORGANISASI PEMBELAJARAN DALAM MEMEDIASI PENGARUH MANAJEMEN KUALITAS TOTAL PADA KINERJA OPERASIONAL: STUDI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI KAWASAN INDUSTRI CIKARANG. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 4(1), 425–434. <https://doi.org/10.25105/jet.v4i1.19135>
- Wang, D., Liu, Y., & Li, J. (2023). Building Resilient Workforce Through Organizational Support: The Mediating Role Of Job Satisfaction And Work Engagement. *Frontiers Media SA*, 14. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1128959>
- Wang, Y. (2024). Factors Affecting Employees' Job Satisfaction: Organizational and Individual Levels. *SHS Web of Conferences*, 181, 01037. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202418101037>
- Yu, X., Li, D., Tsai, C.-H., & Wang, C. (2019). The role of psychological capital in employee creativity. *Career Development International*, 24(5), 420–437.
- Zhang, X., Bian, L., Bai, X., Kong, D., Liu, L., Chen, Q., & Li, N. (2020). The influence of job satisfaction, resilience and work engagement on turnover intention among village doctors in China: a cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 20(1), 283. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05154-0>
- Zhou, X., Ma, J., & Dong, X. (2021). Empowering Leadership And Employee Resilience: The Mediating Role Of Thriving And Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 12.