

**PENGARUH KESIAPAN DIGITAL, BEBAN KERJA, DAN  
DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP STRES KERJA  
DENGAN VARIABEL MEDIASI RESILIENSI PADA  
PT SEMEN INDONESIA LOGISTIK**

**SKRIPSI**

Oleh  
**ALFINATUN NUR RIZKYAH**  
NIM: 08010322004



**UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL  
SURABAYA  
2025**

**PENGARUH KESIAPAN DIGITAL, BEBAN KERJA, DAN  
DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP STRES KERJA  
DENGAN VARIABEL MEDIASI RESILIENSI PADA  
PT SEMEN INDONESIA LOGISTIK**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu Manajemen**

Oleh  
ALFINATUN NUR RIZKYAH  
NIM: 08010322004

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL  
SURABAYA  
2025**

## PERNYATAAN

Saya, Alfinatun Nur Rizkyah, 08010322004, menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di UIN Sunan Ampel Surabaya, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di UIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 14 September 2025



Alfinatun Nur Rizkyah

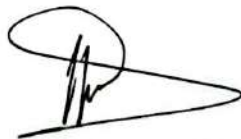
NIM. 08010322004

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Surabaya, 11 November 2025

**Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji**

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'N' followed by a horizontal line and a small loop.

Nurlailah, SE, MM

NIP. 196205222000032001

## LEMBAR PENGESAHAN

### PENGARUH KESIAPAN DIGITAL, BEBAN KERJA, DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP STRES KERJA DENGAN VARIABEL MEDIASI RESILIENSI PADA PT SEMEN INDONESIA LOGISTIK


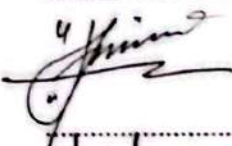
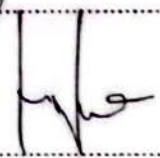

Oleh  
Alfinatun Nur Rizkyah  
NIM: 08010322004

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 16 Desember 2025  
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

#### Susunan Dewan Penguji:

#### Tanda Tangan:

1. Hj. Nurlailah SE, MM  
NIP. 196205222000032001  
(Penguji 1)
2. Dr. H. Mohammad Khusnu Milad, M. MT  
NIP. 197901292014031002  
(Penguji 2)
3. Dr. H. Thayib, S. Ag, M.Si  
NIP. 197011161999031001  
(Penguji 3)
4. Febry Fabian Susanto, S.Si., M.Ak.  
NIP. 199602172024031001  
(Penguji 4)

  
.....  
  
.....  
  
.....  
  
.....

Sumbaya, 16 Desember 2025



Dr. Syariful Arifin, S.Ag., S.S., M.E.I.  
NIP. 197005142000031001



LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : ALFINATUN NUR RIZKYAH  
NIM : 08010322004  
Fakultas/Jurusan : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM/MANAJEMEN  
E-mail address : alfinatunnur@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)  
yang berjudul :

PENGARUH KESIAPAN DIGITAL, BEBAN KERJA, DAN DUKUNGAN ORGANISASI

TERHADAP STRES KERJA DENGAN VARIABEL MEDIASI RESILIENSI PADA PT

SEMEN INDONESIA LOGISTIK

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 16 Desember 2025

Penulis



(Alfinatun Nur Rizkyah)

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi ini dengan judul **PENGARUH KESIAPAN DIGITAL, BEBAN KERJA, DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP STRES KERJA DENGAN VARIABEL MEDIASI RESILIENSI PADA PT SEMEN INDONESIA LOGISTIK**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Ampel Surabaya.

Selama proses penelitian dan penyusunan laporan skripsi ini, penulis tentu menghadapi berbagai kendala. Namun, berkat dukungan, arahan, dan bimbingan dari berbagai pihak, kendala-kendala tersebut dapat diatasi. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Akh. Muzakki, M.Ag., Grad.Dip.SEA., M.Phil., Ph.D., selaku Rektor UIN Sunan Ampel Surabaya;
2. Dr. Sirajul Arifin, S.Ag., S.S., M.E.I., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Ampel Surabaya dan dosen wali yang telah memberikan waktu, bimbingan, dan dukungan kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi;
3. Ibu Dr. Deasy Tantriana, M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen;
4. Bapak Dr. Muchammad Saifuddin, M.SM., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen;
5. Ibu Nurlailah, SE, MM., selaku Pembimbing Skripsi, yang dengan sabar meluangkan waktu untuk berdiskusi, memberikan bimbingan, dukungan, dan masukan yang sangat berharga dalam penyusunan skripsi;
6. Seluruh dosen Manajemen yang telah memberikan ilmu dan wawasan, serta seluruh karyawan UIN Sunan Ampel Surabaya yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi;

7. Keluarga tercinta khususnya orang tua penulis, Bapak Ali Hasan dan Ibu Fauziah. Terima kasih atas setiap usaha, keringat, dan pengorbanan yang selalu diusahakan untuk penulis. Terima kasih sudah selalu mendoakan, membimbing, mensupport, dan selalu memberikan cinta dan kasih sayang yang tulus kepada penulis. Semoga dengan adanya skripsi ini dapat membuat ayah dan bunda lebih bangga karena telah berhasil menjadikan anak perempuan pertamanya ini menyandang gelar sarjana seperti yang diharapkan;
8. Teman dekat penulis, Raisa, terima kasih telah membersemai penulis dari semester 3 hingga saat ini. Terima kasih selalu memberikan motivasi serta semangat kepada penulis;
9. Sahabat seperjuangan penulis, Vedian, terima kasih telah memberikan semangat, dukungan tiada henti, dan bantuan dalam segala hal selama menyelesaikan skripsi ini;
10. Terakhir, teruntuk diri saya Alfinatun Nur Rizkyah, terima kasih banyak sudah selalu semangat dan pantang menyerah dalam menyelesaikan skripsi dengan berbagai halangan dan rintangan yang telah dilalui.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan memberikan kontribusi positif bagi pihak-pihak yang membutuhkan.



## ABSTRAK

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kesiapan Digital, Beban Kerja, dan Dukungan Organisasi Terhadap Stres Kerja Dengan Variabel Mediasi Resiliensi Pada PT Semen Indonesia Logistik” bertujuan untuk menganalisis pengaruh kesiapan digital, beban kerja, dan dukungan organisasi terhadap stres kerja, dengan variabel mediasi resiliensi pada PT Semen Indonesia Logistik. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada temuan fenomenologi di perusahaan yang menunjukkan peningkatan intensitas stres kerja berdasarkan hasil Medical Check Up (MCU) 2024, di mana mayoritas karyawan berada dalam kategori stres sedang hingga berat. Transformasi digital yang belum merata, beban kerja yang tinggi, dan persepsi dukungan organisasi yang beragam diduga menjadi faktor pemicu stres kerja. Oleh karena itu, resiliensi diuji sebagai mekanisme psikologis yang memediasi hubungan antar variabel untuk memperoleh pemahaman kausal yang lebih komprehensif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatif, dengan populasi 245 karyawan dan sampel 80 responden yang diambil menggunakan metode *proporsional stratified random sampling*. Instrumen penelitian berupa kuesioner skala Likert lima poin. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS)* melalui aplikasi SmartPLS untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesiapan digital berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja, beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap stres kerja, dukungan organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja, kesiapan digital berpengaruh positif signifikan terhadap resiliensi, beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap resiliensi, dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap resiliensi, dan resiliensi terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja. Selain itu, resiliensi terbukti memediasi secara parsial pengaruh kesiapan digital, beban kerja, dan dukungan organisasi terhadap stres kerja. Temuan ini memperkuat teori *Job Demands-Resources (JD-R)* dan teori *Conservation of Resources (COR)* sebagai landasan teori yang menjelaskan dinamika tuntutan kerja, sumber daya psikologis, dan stres kerja dalam konteks organisasi modern.

Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam memperkuat strategi manajemen sumber daya manusia melalui peningkatan literasi digital, pengelolaan beban kerja, dan optimalisasi dukungan organisasi berbasis resiliensi karyawan. Secara teoritis, penelitian ini mengisi celah empiris dalam studi manajemen stres kerja di era digital dengan mengintegrasikan variabel resiliensi sebagai mediator.

Kata kunci: kesiapan digital, beban kerja, dukungan organisasi, stres kerja, resiliensi

## ABSTRACT

*The study entitled “The Effect of Digital Readiness, Workload, and Organizational Support on Work Stress with Resilience as a Mediating Variable at PT Semen Indonesia Logistik” aims to analyze the influence of digital readiness, workload, and organizational support on work stress, with resilience as a mediating variable at PT Semen Indonesia Logistik. The background of this study is based on phenomenological findings within the company that indicate an increase in work stress intensity according to the 2024 Medical Check-Up (MCU) results, in which the majority of employees fall into the moderate to severe stress categories. Uneven digital transformation, high workload, and varying perceptions of organizational support are suspected to be key factors triggering work stress. Therefore, resilience is examined as a psychological mechanism that mediates the relationships among variables in order to obtain a more comprehensive causal understanding.*

*This study employs a quantitative explanatory approach, with a population of 245 employees and a sample of 80 respondents selected using proportional stratified random sampling. The research instrument consists of a five-point Likert scale questionnaire. Data analysis is conducted using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method through the SmartPLS application to examine both direct and indirect effects among variables.*

*The results indicate that digital readiness has a significant negative effect on work stress, workload has a significant positive effect on work stress, and organizational support has a significant negative effect on work stress. Furthermore, digital readiness has a significant positive effect on resilience, workload has a significant negative effect on resilience, and organizational support has a significant positive effect on resilience. Resilience is also proven to have a significant negative effect on work stress. In addition, resilience partially mediates the effects of digital readiness, workload, and organizational support on work stress. These findings reinforce the Job Demands–Resources (JD-R) theory and the Conservation of Resources (COR) theory as theoretical foundations that explain the dynamics of job demands, psychological resources, and work stress in the context of modern organizations.*

*This study provides practical contributions for the company in strengthening human resource management strategies through improving digital literacy, managing workload, and optimizing organizational support based on employee resilience. Theoretically, this study fills an empirical gap in work stress management research in the digital era by integrating resilience as a mediating variable.*

**Keywords:** *digital readiness, workload, organizational support, work stress, resilience*

## DAFTAR ISI

<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Rumusan Masalah.....	8
1.3    Tujuan Penelitian .....	9
1.4    Manfaat Penelitian .....	10
1.4.1    Manfaat Bagi Perusahaan.....	10
1.4.2    Manfaat Bagi Akademisi.....	11
<b>BAB II .....</b>	<b>12</b>
<b>LANDASAN TEORI.....</b>	<b>12</b>
2.1 <i>Job Demands Resources (JD-R) Theory</i> .....	12
2.1.1    Pengertian <i>JD-R Theory</i> .....	12
2.1.2    Faktor-Faktor dalam <i>JD-R Theory</i> .....	13
2.2 <i>Conservation of Resources (COR) Theory</i> .....	13
2.2.1    Pengertian <i>COR Theory</i> .....	13
2.2.2    Faktor-Faktor dalam <i>COR Theory</i> .....	14

2.3	Stres Kerja .....	15
2.3.1	Pengertian Stres Kerja .....	15
2.3.2	Indikator Stres Kerja .....	15
2.4	Kesiapan digital .....	16
2.4.1	Pengertian Kesiapan digital .....	16
2.4.2	Indikator Kesiapan digital .....	17
2.5	Beban kerja .....	18
2.5.1	Pengertian Beban kerja .....	18
2.5.2	Indikator Beban kerja .....	19
2.6	Dukungan Organisasi .....	20
2.6.1	Pengertian Dukungan Organisasi .....	20
2.6.2	Indikator Dukungan Organisasi.....	21
2.7	Resiliensi .....	22
2.7.1	Pengertian Resiliensi .....	22
2.7.2	Indikator Resiliensi .....	22
2.8	Penelitian Terdahulu.....	23
2.9	Kerangka Konseptual .....	32
2.10	Perumusan Hipotesis .....	33
2.10.1	Pengaruh Kesiapan digital Terhadap Stres Kerja .....	33
2.10.2	Pengaruh Beban kerja Terhadap Stres Kerja .....	34
2.10.3	Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Stres Kerja .....	35
2.10.4	Pengaruh Kesiapan digital Terhadap Resiliensi .....	36
2.10.5	Pengaruh Beban kerja Terhadap Resiliensi .....	38
2.10.6	Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Resiliensi .....	39
2.10.7	Pengaruh Resiliensi Terhadap Stres Kerja .....	40
2.10.8	Pengaruh Kesiapan digital Terhadap Stres Kerja Melalui Resiliensi .....	41
2.10.9	Pengaruh Beban kerja Terhadap Stres Kerja Melalui Resiliensi .....	42
2.10.10	Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Stres Kerja Melalui Resiliensi.....	43
<b>BAB III</b>	.....	<b>45</b>
<b>METODE PENELITIAN</b>	.....	<b>45</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	45

3.2	Wilayah dan Waktu Penelitian .....	45
3.3	Populasi dan Sampel .....	46
3.3.1	Populasi .....	46
3.3.2	Sampel .....	48
3.3.3	Teknik Sampling .....	51
3.4	Variabel Penelitian .....	52
3.4.1	Variabel Bebas ( <i>Independent Variable</i> ) .....	52
3.4.2	Variabel Terikat ( <i>Dependent Variable</i> ) .....	53
3.4.3	Variabel Mediasi ( <i>Mediating Variable</i> ) .....	53
3.5	Definisi Operasional .....	54
3.6	Metode Pengumpulan Data .....	57
3.6.1	Data Primer .....	57
3.6.2	Data Sekunder .....	59
3.7	Teknik Analisis Data .....	59
3.7.1	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> .....	60
3.7.2	<i>Partial Least Square (PLS)</i> .....	60
3.7.3	Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	61
3.7.4	Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	63
<b>BAB IV .....</b>		<b>65</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>65</b>
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	65
4.2	Karakteristik Responden .....	67
4.2.1	Jenis Kelamin Responden .....	68
4.2.2	Usia Responden .....	69
4.2.3	Departemen Responden .....	70
4.2.4	Lama Bekerja Responden .....	72
4.3	Hasil Jawaban Responden .....	73
4.3.1	Kesiapan digital .....	73
4.3.2	Beban kerja .....	74
4.3.3	Dukungan Organisasi .....	74
4.3.4	Resiliensi .....	75
4.3.5	Stres Kerja .....	76



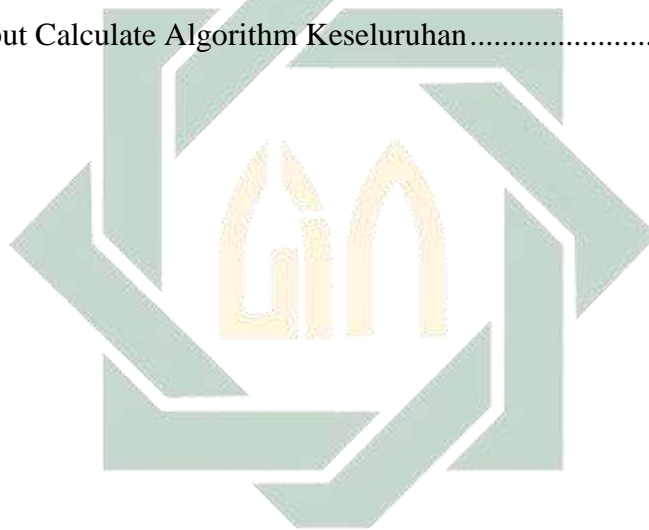
4.4	Analisis Model .....	77
4.4.1	<i>Outer Model</i> .....	78
4.4.2	<i>Inner Model</i> .....	85
4.4.3	<i>Importance-Performance Map (IPMA)</i> .....	96
4.5	Pembahasan .....	99
4.5.1	Pengaruh Kesiapan digital terhadap Stres Kerja .....	99
4.5.2	Pengaruh Beban kerja terhadap Stres Kerja .....	101
4.5.3	Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Stres Kerja.....	101
4.5.4	Pengaruh Kesiapan digital terhadap Resiliensi .....	102
4.5.5	Pengaruh Beban kerja terhadap Resiliensi .....	103
4.5.6	Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Resiliensi .....	104
4.5.7	Pengaruh Resiliensi terhadap Stres Kerja .....	105
4.5.8	Pengaruh Kesiapan digital terhadap Stres Kerja Melalui Resiliensi.....	106
4.5.9	Pengaruh Beban kerja terhadap Stres Kerja Melalui Resiliensi.....	107
4.5.10	Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Stres Kerja Melalui Resiliensi.....	107
<b>BAB V</b>	.....	<b>109</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	.....	<b>109</b>
5.1	Kesimpulan .....	109
5.2	Saran .....	110
5.2.1	Bagi Perusahaan .....	110
5.2.2	Bagi Peneliti Selanjutnya .....	111
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	<b>112</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	24
Tabel 3. 1 Rencana Penelitian .....	46
Tabel 3. 2 Jumlah Populasi Karyawan PT SILOG .....	46
Tabel 3. 3 Distribusi Sampel .....	49
Tabel 3. 4 Definisi Operasional .....	54
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	68
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	69
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen .....	70
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	72
Tabel 4. 5 Hasil Jawaban Responden Variabel Kesiapan Digital .....	73
Tabel 4. 6 Hasil Jawaban Responden Variabel Beban Kerja .....	74
Tabel 4. 7 Hasil Jawaban Responden Variabel Dukungan Organisasi .....	75
Tabel 4. 8 Hasil Jawaban Responden Variabel Resiliensi .....	75
Tabel 4. 9 Hasil Jawaban Responden Variabel Stres Kerja .....	76
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Konvergen Tahap 1 .....	79
Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas Konvergen Tahap 2 .....	80
Tabel 4. 12 Nilai Average Variance Extracted .....	82
Tabel 4. 13 Nilai Cross Loading .....	83
Tabel 4. 14 Hasil Uji Reliabilitas .....	84
Tabel 4. 15 Hasil Uji R-Square .....	85
Tabel 4. 16 Hasil Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Statistics, P-Values) .....	87
Tabel 4. 17 Hasil Specific Indirect Effect (Mean, STDEV, TStatistics, P-Values) .....	91
Tabel 4. 18 Uji Efek Mediasi Kesiapan digital .....	94
Tabel 4. 19 Uji Efek Mediasi Beban kerja .....	95
Tabel 4. 20 Uji Efek Mediasi Dukungan Organisasi .....	95
Tabel 4. 21 Hasil Analisis IPMA .....	96

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Jumlah Tingkat Stres Karyawan PT SILOG.....	6
Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	32
Gambar 4. 1 Logo PT Semen Indonesia Logistik .....	66
Gambar 4. 2 Model Structural.....	77
Gambar 4. 3 Output Calculate Algorithm Keseluruhan.....	78



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Biodata Peneliti .....	121
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian.....	123
Lampiran 3. Kuesioner Penelitian.....	124
Lampiran 4. Tabulasi Data Responden .....	129
Lampiran 5. Biodata Sebagian Responden .....	132
Lampiran 6. Hasil Uji Analisis IPMA .....	132
Lampiran 7. Hasil Plagiasi .....	133



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pesatnya teknologi digital yang telah mengalami kemajuan menjadi faktor kunci yang mentransformasi operasional organisasi (Fahmi *et al.*, 2024; Rabbani & Miftahuddin, 2024). Digitalisasi bukan sekadar tren, melainkan kebutuhan strategis yang memengaruhi hampir setiap aspek bisnis, mulai dari proses manajerial dan pola komunikasi hingga mekanisme pengambilan keputusan (Hidayat *et al.*, 2025). Proses digitalisasi ini mencakup penerapan teknologi informasi dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, serta mekanisme komunikasi internal dan eksternal. Perubahan signifikan ini menuntut organisasi untuk beradaptasi tidak hanya dalam hal infrastruktur teknologi tetapi juga dalam kesiapan sumber daya manusia, penggerak utama organisasi.

Meskipun digitalisasi menawarkan peluang signifikan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas, adaptasi terhadap teknologi digital seringkali menghadirkan tantangan bagi karyawan. Tidak semua individu memiliki kesiapan digital yang sama, sehingga menyulitkan mereka untuk mengikuti perkembangan teknologi. Kesenjangan ini berpotensi menimbulkan tekanan psikologis berupa stres kerja (Desputri,



2024; Pramono, 2024). Fenomena *technostress* yang muncul akibat penggunaan teknologi baru semakin banyak dalam berbagai penelitian.

Penelitian yang ada telah mengidentifikasi hubungan antara stres digital dan kesiapan digital (Septian & Rostiana, 2024) dan menjelaskan berbagai pemicu stres kerja dipicu oleh teknologi (Sutrisno *et al.*, 2023). Namun, penelitian kuantitatif yang secara langsung menganalisis pengaruh tingkat kesiapan digital karyawan terhadap intensitas stres kerja masih terbatas. Sebagian besar penelitian yang ada memandang stres digital sebagai konsekuensi dari kurangnya kemampuan beradaptasi.

Sementara itu, penelitian yang mempertimbangkan kesiapan digital sebagai faktor dalam mengurangi stres kerja juga masih terbatas. Meskipun diasumsikan bahwa karyawan dengan kesiapan digital yang lebih tinggi cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah, namun hanya sedikit bukti empiris yang menguji hubungan kesiapan digital terhadap stres kerja yang disebabkan oleh tuntutan teknologi.

Selain digitalisasi, beban kerja juga merupakan tantangan serius yang dihadapi karyawan. Beban kerja dapat bermanifestasi dalam volume pekerjaan yang sangat tinggi, target yang ketat, atau tenggat waktu yang ketat (Aisyah & Handayani, 2023). Kondisi ini dapat memengaruhi kesehatan fisik dan psikologis karyawan, dan dalam jangka panjang dapat menurunkan produktivitas dan loyalitas mereka terhadap organisasi (Darmasari, 2022). Dalam jangka panjang, jika masalah ini tidak dikelola secara efektif, dampaknya dapat meluas hingga mengganggu stabilitas

organisasi melalui tingginya tingkat pergantian karyawan, rendahnya komitmen, dan menurunnya kinerja (Yudia & Rahma, 2025). Permasalahan ini memerlukan perhatian serius dalam manajemen sumber daya manusia untuk mencapai keseimbangan antara tuntutan kerja dan kapasitas karyawan.

Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tidak seimbang seringkali menjadi pemicu utama stres kerja. Namun, temuan penelitian di berbagai konteks berbeda-beda, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji hubungan antara beban kerja dan stres kerja. Beberapa penelitian telah menemukan hubungan positif dan signifikan antara beban kerja terhadap stres kerja (Cindy & Amonio Halawa, 2024; Hartati *et al.*, 2024; Jepri & Sunardi, 2025), sementara penelitian lain yang dilakukan oleh Nahrisah *et al.* (2021) menghasilkan pengaruh yang tidak signifikan.

Di sisi lain, dukungan organisasi berperan sebagai faktor yang mampu mengurangi tekanan kerja. Organisasi yang mampu menciptakan sistem pendukung, baik melalui peran atasan, kebijakan perusahaan yang adaptif, maupun lingkungan kerja yang kondusif, dapat membantu karyawan menghadapi beban kerja yang tinggi dan tuntutan era digital (sewang *et al.*, 2024). Dukungan ini tidak hanya mengurangi stres tetapi juga memperkuat resiliensi karyawan.

Berbagai penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa dukungan organisasi berperan penting dalam mengurangi stres kerja karyawan (Gurugala & Achmad Sobirin, 2023; Hartini *et al.*, 2025; Utami *et al.*, 2022). Dukungan ini dapat berupa perhatian dari atasan, kebijakan perusahaan yang mendukung kesejahteraan, atau lingkungan kerja yang kondusif, yang diyakini dapat membantu karyawan mengatasi tekanan kerja. Namun, mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana dukungan organisasi dapat memengaruhi stres kerja secara lebih mendalam masih belum sepenuhnya dipahami.

Beberapa penelitian telah mencoba menggunakan variabel mediasi seperti motivasi kerja, tetapi hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak efektif dalam menjelaskan hubungan antara dukungan organisasi dan stres kerja (Gurugala & Achmad Sobirin, 2023). Hal ini membuka ruang untuk eksplorasi lebih lanjut terhadap mediator lain yang lebih relevan. Oleh karena itu, penelitian yang mengkaji variabel mediasi alternatif sangat penting untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang bagaimana dukungan organisasi dapat secara signifikan membantu menurunkan stres kerja karyawan.

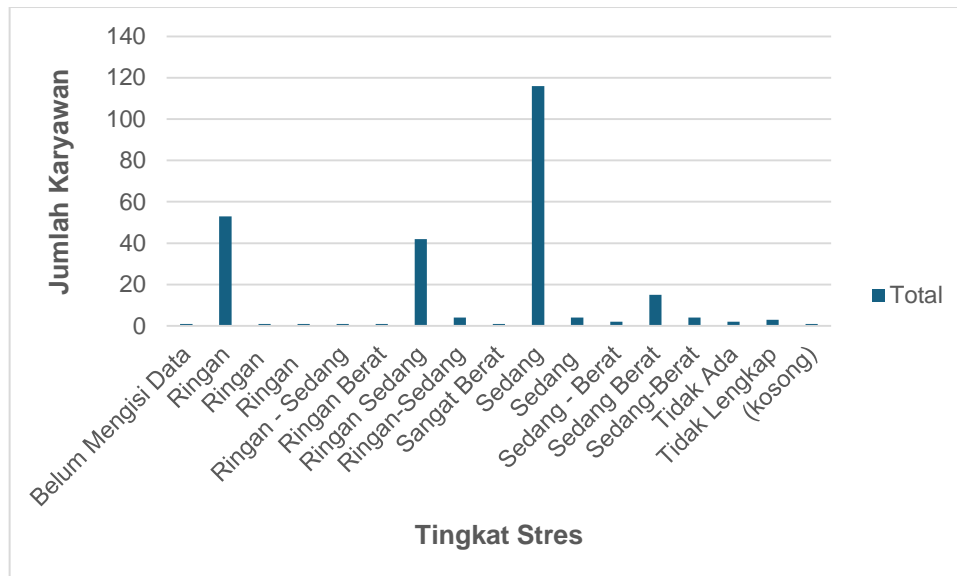
Faktor penting lainnya yang berkontribusi adalah resiliensi. Resiliensi mencerminkan kapasitas individu untuk beradaptasi, pulih, dan mempertahankan fungsi optimal meskipun menghadapi kondisi yang penuh tekanan. Seseorang yang memiliki ketahanan mental tinggi biasanya lebih siap dalam menghadapi tantangan serta mampu bangkit

kembali dari kesulitan (Astaningtias, 2023; Hakim & Rizky, 2021; Nastasia, 2022; Sakinah *et al.*, 2024; Tampombebu & Wijono, 2022). Beberapa penelitian juga menemukan bahwa resiliensi dapat berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara stres kerja dan berbagai faktor lainnya, misalnya, antara stres dan kinerja (Alkubati *et al.*, 2025), stres dan kelelahan (Atrianah *et al.*, 2023), serta dukungan sosial dan kesejahteraan psikologis (García-Izquierdo *et al.*, 2025; Wulansari *et al.*, 2023). Namun, penelitian lain menunjukkan temuan yang berbeda, sehingga menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut.

Fenomena stres kerja juga terjadi di PT Semen Indonesia Logistik (SILOG), anak perusahaan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk yang bergerak di sektor distribusi logistik semen di Indonesia. Seiring dengan meningkatnya volume logistik dan adopsi teknologi digital, perusahaan dituntut untuk memastikan karyawan memiliki kesiapan digital, resiliensi kerja, serta kesehatan fisik dan mental untuk mempertahankan kinerja operasional. Relevansi ini semakin diperjelas oleh data *Medical Check-Up* (MCU) karyawan.

Hasil pemeriksaan kesehatan karyawan melalui *Medical Check Up* (MCU) di PT Semen Indonesia Logistik menunjukkan fenomena yang perlu mendapat perhatian serius. Analisis data MCU menunjukkan mayoritas karyawan mengalami stres kerja dengan tingkat sedang hingga berat. Data empiris yang diperoleh menunjukkan bahwa perusahaan tengah menghadapi tantangan dalam pengelolaan stres kerja karyawan.

Dampaknya tidak hanya merugikan individu, tetapi juga dapat memengaruhi kelangsungan operasional dan daya saing organisasi. Urgensi ini mendorong perlunya studi mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi stres kerja.



Gambar 1.1 Jumlah Tingkat Stres Karyawan PT SILOG

Sumber : Data MCU Karyawan (2024)

Meskipun penelitian sebelumnya telah banyak meneliti faktor-faktor yang memengaruhi stres kerja, masih terdapat kesenjangan dalam memahami peran kesiapan digital, beban kerja, dan dukungan organisasi secara bersamaan. Banyak penelitian berfokus pada satu faktor atau hubungan sederhana antar variabel, sehingga menghasilkan hasil yang berbeda. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kesiapan digital dapat mengurangi stres, sementara yang lain menemukan efek yang lebih lemah atau tidak signifikan, sehingga menunjukkan perlunya analisis yang lebih mendalam. Hal ini menunjukkan pentingnya penelitian yang secara



bersamaan mengkaji ketiga prediktor tersebut dalam konteks organisasi modern.

Penelitian ini memiliki kebaruan dengan mengintegrasikan kesiapan digital, beban kerja, dan dukungan organisasi secara simultan sebagai determinan stres kerja, yang selama ini masih banyak diteliti secara parsial. Selain itu, penelitian ini menempatkan resiliensi sebagai variabel mediasi untuk menjelaskan mekanisme psikologis karyawan dalam merespons tuntutan kerja dan sumber daya organisasi. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya menggunakan motivasi kerja atau kepuasan kerja sebagai mediator, penelitian ini menekankan resiliensi sebagai sumber daya personal yang relevan dalam kerangka *Job Demands-Resources (JD-R) Theory* dan *Conservation of Resources (COR) Theory*. Kebaruan lainnya terletak pada konteks empiris penelitian yang dilakukan pada perusahaan logistik besar di Indonesia (PT Semen Indonesia Logistik), yang memiliki karakteristik tuntutan kerja tinggi dan proses transformasi digital yang belum merata.

Dengan merujuk pada konteks yang telah dibahas, penulis kemudian berminat untuk melaksanakan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kesiapan Digital, Beban Kerja, dan Dukungan Organisasi Terhadap Stres Kerja Dengan Variabel Mediasi Resiliensi Pada Karyawan PT Semen Indonesia Logistik.”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada deskripsi latar belakang diatas, penelitian ini menyampaikan rumusan masalah yang dirinci sebagai berikut.

1. Apakah kesiapan digital berpengaruh negatif terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik?
2. Apakah beban kerja berpengaruh positif terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik?
3. Apakah dukungan organisasi berpengaruh negatif terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik?
4. Apakah kesiapan digital berpengaruh positif terhadap resiliensi karyawan PT Semen Indonesia Logistik?
5. Apakah beban kerja berpengaruh negatif terhadap resiliensi karyawan PT Semen Indonesia Logistik?
6. Apakah dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap resiliensi karyawan PT Semen Indonesia Logistik?
7. Apakah resiliensi berpengaruh negatif terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik?
8. Apakah kesiapan digital berpengaruh negatif terhadap stres kerja dengan resiliensi sebagai mediasi pada karyawan PT Semen Indonesia Logistik?
9. Apakah beban kerja berpengaruh positif terhadap stres kerja dengan resiliensi sebagai mediasi pada karyawan PT Semen Indonesia Logistik?

10. Apakah dukungan organisasi berpengaruh negatif terhadap stres kerja dengan resiliensi sebagai mediasi pada karyawan PT Semen Indonesia Logistik?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yang didasarkan pada perumusan masalah sebelumnya adalah sebagai berikut.

1. Untuk menguji pengaruh negatif kesiapan digital terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
2. Untuk menguji pengaruh positif beban kerja terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
3. Untuk menguji pengaruh negatif dukungan organisasi terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
4. Untuk menguji pengaruh positif kesiapan digital terhadap resiliensi karyawan PT Semen Indonesia Logistik?
5. Untuk menguji pengaruh negatif beban kerja terhadap resiliensi karyawan PT Semen Indonesia Logistik?
6. Untuk menguji pengaruh positif dukungan organisasi terhadap resiliensi karyawan PT Semen Indonesia Logistik?
7. Untuk menguji pengaruh negatif resiliensi terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
8. Untuk menguji pengaruh negatif kesiapan digital terhadap stres kerja dengan resiliensi sebagai mediasi pada karyawan PT Semen Indonesia Logistik.

9. Untuk menguji pengaruh positif beban kerja terhadap stres kerja dengan resiliensi sebagai mediasi pada karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
10. Untuk menguji pengaruh negatif dukungan organisasi terhadap stres kerja dengan resiliensi sebagai mediasi pada karyawan PT Semen Indonesia Logistik.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Pelaksanaan penelitian ini bertujuan untuk memberikan dampak positif bagi sejumlah pihak, yaitu sebagai berikut.

##### **1.4.1 Manfaat Bagi Perusahaan**

Temuan yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi PT Semen Indonesia Logistik dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi stres kerja karyawan. Dengan mengidentifikasi peran kesiapan digital, beban kerja, dan dukungan organisasi terhadap tingkat stres kerja, perusahaan dapat merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih terarah. Penelitian ini juga menekankan pentingnya resiliensi sebagai variabel mediasi, sehingga temuan ini dapat menjadi dasar bagi perusahaan untuk mengembangkan program pelatihan, dukungan psikologis, dan memperkuat budaya organisasi yang adaptif. Dengan demikian, perusahaan dapat meminimalkan risiko stres kerja berlebih, meningkatkan

produktivitas, dan menjaga kesehatan fisik serta mental karyawan.

#### **1.4.2 Manfaat Bagi Akademisi**

Temuan dari penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi teoretis, sehingga dapat berperan dalam pengembangan ilmu pengetahuan. Temuan penelitian ini dapat memperluas pemahaman tentang peran resiliensi sebagai mekanisme mediasi dalam model *Job Demands-Resources* (JD-R) dan Teori *Conservation of Resources Theory* (COR). Penelitian sebelumnya umumnya hanya mengkaji variabel-variabel terkait secara terpisah. Kondisi ini menciptakan kesenjangan empiris dan teoretis yang berusaha diisi oleh penelitian ini. Oleh karena itu, penelitian ini dapat menjadi referensi akademis dalam pengembangan penelitian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai manajemen stres kerja di era digital, dan memberikan landasan bagi penelitian selanjutnya dengan tujuan dan pendekatan yang lebih luas.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 *Job Demands Resources (JD-R) Theory*

##### 2.1.1 *Pengertian JD-R Theory*

*Job Demands Resources (JD-R) Theory* diperkenalkan oleh Demerouti *et al.* (2001) menjelaskan dinamika antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia dalam memengaruhi kesejahteraan psikologis, motivasi, serta kinerja karyawan. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, namun dapat dianalisis melalui dua dimensi utama. Tuntutan dalam pekerjaan meliputi beragam faktor, baik itu fisik, psikologis, sosial, maupun organisasional, yang semuanya memerlukan upaya secara terus menerus. Beberapa contoh tuntutan ini adalah *beban kerja*, tekanan waktu, tuntutan emosional, dan adaptasi terhadap teknologi baru. Apabila aspek-aspek ini tidak dikelola secara memadai, konsekuensinya dapat memicu timbulnya stres kerja. Di sisi lain, sumber daya pekerjaan merujuk pada faktor-faktor yang mendukung pencapaian tujuan, mengurangi stres, dan mendorong pengembangan, seperti dukungan organisasi dan atasan, otonomi kerja, umpan balik, dan peluang pengembangan karier (Bakker & Demerouti, 2024).

### 2.1.2 Faktor-Faktor dalam *JD-R Theory*

#### a. Faktor Tuntutan Pekerjaan

Faktor tuntutan pekerjaan meliputi beban kerja kuantitatif yang tinggi, kompleksitas tugas, tekanan waktu, peran ganda, dan kebutuhan untuk beradaptasi dengan teknologi baru yang terus berkembang (Schaufeli & Bakker, 2004).

#### b. Faktor Sumber Daya Pekerjaan

Faktor sumber daya pekerjaan meliputi dukungan sosial yang diberikan oleh pimpinan maupun rekan kerja, serta peluang untuk pengembangan diri, keadilan organisasi, dan akses ke teknologi dan pelatihan yang relevan.

#### c. Faktor Sumber Daya Pribadi (*Personal Resources*)

Faktor sumber daya pribadi mencakup karakteristik individu internal, seperti keyakinan diri, optimisme, dan resiliensi, yang memungkinkan karyawan untuk menghadapi tekanan kerja dan perubahan dalam lingkungan organisasi secara lebih efektif.

## 2.2 *Conservation of Resources (COR) Theory*

### 2.2.1 Pengertian *COR Theory*

*Conservation of Resources (COR) Theory* dikembangkan oleh Hobfoll (1989) sebagai kerangka kerja psikologis untuk memahami bagaimana individu berusaha memperoleh, memelihara,

dan melindungi sumber daya mereka. Sumber daya dipahami sebagai apa pun yang dianggap berharga atau dapat membantu mencapai tujuan, baik dalam kehidupan pribadi maupun organisasi.

### 2.2.2 Faktor-Faktor dalam *COR Theory*

Teori *COR* menekankan beberapa prinsip yang menjelaskan dinamika sumber daya dan stres:

a. Prinsip Kehilangan (*Loss Principle*)

Dampak psikologis akibat kehilangan sumber daya lebih besar daripada manfaat yang dirasakan saat memperoleh sumber daya baru.

b. Prinsip Investasi (*Investment Principle*)

Individu perlu menginvestasikan kompetensi mereka demi mempertahankan aset yang ada atau memperoleh sumber daya baru.

c. Spiral Kerugian dan Keuntungan (*Loss and Gain Spirals*)

Kehilangan sumber daya dapat memicu spiral negatif yang meningkatkan kerentanan terhadap stres, sementara perolehan sumber daya dapat menciptakan spiral positif yang memperkuat kapasitas adaptif.

d. *Resource Caravans dan Passageways*

Akumulasi sumber daya yang saling memperkuat (*resource caravans*) dan lingkungan yang mendukung

(resource passageways) memfasilitasi akses dan retensi individu terhadap sumber daya (Hobfoll *et al.*, 2018).

## **2.3 Stres Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Stres Kerja**

Stres kerja merupakan kondisi ketegangan psikologis yang dialami karyawan ketika tuntutan pekerjaan dipersepsikan melebihi kemampuan dan sumber daya yang dimiliki untuk mengatasinya (Arnold B Bakker, 2017). Kondisi ini berdampak pada kesehatan mental, seperti kecemasan dan depresi, serta menurunkan produktivitas dan kepuasan kerja (Zeng & Hu, 2024).

### **2.3.2 Indikator Stres Kerja**

Robbins (2001) mengembangkan indikator stres kerja yang lebih luas, termasuk:

#### **1. Tuntutan Pekerjaan**

Tuntutan pekerjaan merupakan karyawan menghadapi beban kerja kuantitatif (jumlah tugas yang banyak), beban kerja kualitatif (tingkat kesulitan yang tinggi), dan tekanan waktu yang ketat.

#### **2. Kendali Pekerjaan**

Kendali pekerjaan mengacu pada sejauh mana karyawan memiliki kebebasan dan pengaruh dalam mengelola tugas mereka.

### 3. Dukungan Atasan/Organisasi

Dukungan dari atasan dan organisasi merupakan sumber daya yang dapat mengurangi stres kerja, seperti pemberian instruksi yang jelas, pengakuan atas hasil kerja, dan penyediaan sumber daya (pelatihan dan fasilitas yang memadai).

### 4. Dukungan Rekan Kerja

Kesediaan rekan kerja untuk membantu saat dibutuhkan menciptakan rasa solidaritas dan mengurangi beban kerja individu.

### 5. Kejelasan Peran

Karyawan yang memahami dengan jelas peran dan tanggung jawab mereka cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah.

### 6. Pengelolaan Perubahan

Perubahan organisasi atau transformasi teknologi tidak dapat dihindari di tempat kerja, tetapi bagaimana perubahan ini dikelola sehingga dapat memengaruhi tingkat stres karyawan.

## 2.4 Kesiapan Digital

### 2.4.1 Pengertian Kesiapan Digital

Kesiapan digital adalah kemampuan individu atau organisasi untuk memanfaatkan teknologi digital secara efektif

dalam kehidupan sehari-hari (Eliza, 2023). Konsep ini mencakup kesiapan untuk mengadopsi teknologi baru, beradaptasi dengan perubahan, dan memiliki literasi digital.

#### 2.4.2 Indikator Kesiapan Digital

Menurut Parasuraman (2000), kesiapan individu terhadap teknologi dapat dilihat dari dua aspek positif: optimisme dan inovasi, yang merupakan faktor pendorong penerimaan teknologi. Penelitian terbaru semakin menekankan bahwa kesiapan digital tidak sekadar dipengaruhi oleh sikap yang optimis, melainkan juga oleh kapasitas nyata individu dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi serta menguasai keterampilan digital (Jagad, 2025; Jeonghyun Janice Lee, 2021). Merujuk pada landasan teori dan temuan empiris, penelitian ini menggunakan indikator kesiapan digital sebagai berikut:

##### 1. Optimisme

Optimisme menggambarkan keyakinan positif bahwa teknologi digital dapat memberikan manfaat signifikan, seperti mempermudah pekerjaan, meningkatkan efisiensi, dan menciptakan peluang baru.

## 2. Inovasi

Inovasi mengacu pada kecenderungan individu untuk mencoba teknologi baru dan menemukan cara kreatif untuk menyelesaikan tugas.

## 3. Kesiapan Beradaptasi

Kesiapan beradaptasi merupakan kemampuan karyawan untuk beradaptasi secara fleksibel terhadap perubahan teknologi atau prosedur kerja baru.

## 4. Kompetensi Digital

Kompetensi digital mengacu pada keterampilan praktis dalam mengoperasikan perangkat, aplikasi, atau sistem digital.

## 2.5 Beban Kerja

### 2.5.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja (*workload*) dapat dipahami sebagai jumlah tugas, tanggung jawab, dan aktivitas kerja yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu sehingga menciptakan tuntutan pekerjaan yang perlu dikelola secara efektif (Rudiyanti *et al.*, 2025). Fenomena ini mencakup volume pekerjaan yang berlebihan, kompleksitas tugas, dan tekanan waktu, serta dapat mengurangi kinerja dan memengaruhi kesehatan fisik dan psikologis (Ingusci *et al.*, 2021). Di era modern, terutama setelah pandemi dan perkembangan teknologi, beban kerja semakin



meningkat karena karyawan dituntut untuk responsif dan menjalankan banyak peran secara bersamaan.

### 2.5.2 Indikator Beban Kerja

Berdasarkan teori *JD-R* dari Bakker & Demerouti (2023), indikator-indikator *beban kerja* yaitu:

#### 1. Volume Kerja

Volume kerja menggambarkan banyaknya tugas dalam waktu singkat dapat meningkatkan beban mental dan fisik karyawan.

#### 2. Intensitas Kerja

Intensitas kerja mengacu pada tingkat kesulitan dan konsentrasi tinggi yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas.

#### 3. Tekanan Waktu

Tekanan waktu timbul dari adanya batas waktu (tenggat) yang sangat mendesak atau perubahan prioritas kerja yang terjadi secara tiba-tiba, yang pada akhirnya dapat memunculkan perasaan tergesa-gesa pada diri karyawan.

#### 4. Konflik dan Ambiguitas Peran

Konflik mengacu pada ketidakjelasan peran atau tuntutan yang saling bertentangan sehingga menciptakan kebingungan di tempat kerja.

## 5. Tekanan Teknologi

Tekanan teknologi merupakan indikator tambahan yang relevan di era digital, sebagaimana dikemukakan oleh Bhatt & Kothari (2022) yang merupakan tuntutan untuk selalu aktif menggunakan teknologi digital, mempelajari sistem baru dengan cepat, atau menangani masalah teknis sering kali memicu *technostress* dan memperburuk beban kerja.

## 2.6 Dukungan Organisasi

### 2.6.1 Pengertian Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi adalah keyakinan atau persepsi karyawan terhadap seberapa jauh organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan fisik dan psikologis mereka. Dalam konteks organisasi modern, persepsi dukungan ini mencerminkan sejauh mana perusahaan memberikan dukungan, perhatian, dan sumber daya yang dirasakan dapat membantu karyawan dalam memenuhi tuntutan pekerjaan dan perubahan lingkungan kerja (Mursalim *et al.*, 2023). Perlakuan organisasi melalui kebijakan, tindakan manajerial, dan penyediaan sumber daya dipandang sebagai sinyal dukungan yang memengaruhi komitmen, kinerja, dan kesehatan mental karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi dapat mengurangi stres dan kelelahan, sekaligus meningkatkan keterlibatan dan kinerja (Chatzittofis *et al.*, 2021; Hasan *et al.*, 2023).

### 2.6.2 Indikator Dukungan Organisasi

Menurut Eisenberger *et al.* (1986), indikator dukungan organisasi mencakup beberapa hal berikut, yaitu:

#### 1. Kesejahteraan Karyawan

Indikator ini mencerminkan sejauh mana suatu organisasi peduli terhadap kesejahteraan fisik dan psikologis karyawannya.

#### 2. Penghargaan terhadap Kontribusi

Indikator ini menekankan pentingnya memberikan penghargaan atas upaya dan prestasi karyawan seperti apresiasi verbal, insentif finansial, atau promosi jabatan.

#### 3. Keadilan dan Perlakuan yang Setara

Keadilan dalam suatu organisasi mencakup perlakuan yang konsisten terhadap seluruh karyawan, transparansi dalam pengambilan keputusan, dan penerapan kebijakan non-diskriminatif.

#### 4. Ketersediaan Bantuan Saat Dibutuhkan

Indikator ini berkaitan dengan keyakinan karyawan bahwa organisasi akan memberikan dukungan, baik berupa sumber daya, informasi, maupun bantuan praktis ketika mereka menghadapi kesulitan.

## 2.7 Resiliensi

### 2.7.1 Pengertian Resiliensi

Resiliensi merupakan kemampuan psikologis individu untuk beradaptasi secara efektif terhadap tekanan, tantangan, dan perubahan dalam lingkungan kerja, serta mempertahankan fungsi kerja dan kesejahteraan emosional di tengah situasi yang menuntut. Individu yang memiliki tingkat resiliensi tinggi tidak hanya mampu pulih dari kesulitan, tetapi juga mempertahankan efektivitas kerja dan keseimbangan psikologis ketika berhadapan dengan stres dan dinamika pekerjaan yang kompleks (Hollaar *et al.*, 2025). Perspektif ini menegaskan bahwa resiliensi merupakan sumber daya personal kunci yang membantu karyawan menghadapi tekanan kerja kontemporer.

### 2.7.2 Indikator Resiliensi

Indikator resiliensi menurut Connor & Davidson (2003) yaitu sebagai berikut:

#### 1. Kompetensi Pribadi

Kompetensi pribadi mengacu pada kemampuan individu untuk menunjukkan kepercayaan diri, keterampilan, dan tekad dalam menghadapi tantangan.

## 2. Toleransi Afek Negatif

Toleransi afek negatif adalah kemampuan seseorang untuk menghadapi situasi stres, pengalaman negatif, atau kegagalan tanpa mudah menyerah.

## 3. Penerimaan Positif terhadap Perubahan dan Dukungan Sosial

Indikator ini menekankan kemampuan individu untuk menerima perubahan, menunjukkan fleksibilitas, dan membangun hubungan yang sehat dan suportif.

## 4. Kontrol Diri

Kontrol diri berkaitan dengan keyakinan individu bahwa mereka memiliki kendali atas situasi dan akibatnya.

## 5. Spiritualitas

Spiritualitas mencakup keyakinan, nilai, atau aspek spiritual yang memberikan kekuatan psikologis untuk mengatasi kesulitan.

## 2.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan landasan teoretis dan empiris sekaligus mengonfirmasi relevansi topik. Dengan meninjau studi-studi sebelumnya, penulis mengidentifikasi isu-isu umum seperti stres kerja, kesiapan digital, beban kerja, dukungan organisasi, dan resiliensi. Selain itu, pembahasan penelitian sebelumnya juga menekankan *novelty* melalui perbedaan variabel, pendekatan, dan temuan.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Sutrisno <i>et al.</i> , (2023)	<i>The Impact of Digital Technology on Employee Job Stress: A Business Psychology Review</i>	Kualitatif	Karyawan mengalami peningkatan stres kerja akibat penggunaan teknologi digital yang berlebihan, yang dipicu oleh faktor seperti <i>information overload</i> , kurangnya batasan, tekanan waktu, dan distraksi. Kondisi ini berdampak negatif terhadap kinerja organisasi, ditandai dengan menurunnya produktivitas, meningkatnya absensi, serta tingginya tingkat turnover karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memiliki fokus utama pada stres kerja karyawan</li> <li>- Mengidentifikasi teknologi digital sebagai pemicu stres kerja</li> <li>- Stres kerja berdampak negatif bagi karyawan dan organisasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian sebelumnya menggunakan studi tinjauan, sementara penulis menggunakan metode kuantitatif</li> <li>- Penelitian sebelumnya membahas dampak teknologi secara umum, sementara penulis berfokus pada kesiapan digital, beban kerja, dan dukungan organisasi</li> </ul>

No	Nama & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	Septian & Rostiana (2024)	Peran Moderasi Modal Psikologis pada Hubungan Antara Stres Digital dengan Kesiapan Berubah	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres digital memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah, sementara modal psikologis tidak berperan sebagai faktor pelemah maupun penguat dalam hubungan keduanya.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membahas dampak transformasi digital dan penggunaan teknologi di tempat kerja</li> <li>- Membahas stres yang terkait teknologi/digitalisasi</li> <li>- Menggunakan metodologi kuantitatif untuk menguji hubungan antar variable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian sebelumnya menggunakan stres 1 variabel independen, sementara penulis menggunakan 3 variabel independen</li> <li>- Penelitian sebelumnya menggunakan modal psikologis sebagai variabel moderasi, sementara penulis menggunakan resiliensi sebagai variabel mediasi</li> </ul>
3	Hartati <i>et al.</i> , (2024)	Pengaruh <i>Work Overload</i> Terhadap Stres Kerja yang Berdampak Pada Kepuasan Kerja Karyawan	Kuantitatif	<i>Work Overload</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menguji hubungan positif dan signifikan antara <i>Work Overload</i> dan stres kerja</li> <li>- Menggunakan metode kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian hanya fokus pada beban kerja sebagai satu-satunya variabel independen, sedangkan penulis menggunakan</li> </ul>



No	Nama & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
				kerja dan berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara <i>Work Overload</i> dan kepuasan kerja.		kesiapan digital dan dukungan organisasi sebagai variabel independen tambahan selain <i>Work Overload</i>
4	Cindy & Amonio Halawa (2024)	Pengaruh <i>Work Overload</i> dan <i>Job Burnout</i> Terhadap Stres Kerja Dimoderasi Oleh Dukungan Sosial dan Dampaknya Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan PT. Gapura Angkasa	Kuantitatif	<i>Work overload</i> dan <i>job burnout</i> telah terbukti meningkatkan stres kerja secara signifikan, sementara stres kerja itu sendiri memiliki efek positif terhadap <i>turnover intention</i> . Stres kerja juga memediasi hubungan antara <i>work overload</i> dan <i>turnover intention</i> , sementara dukungan sosial memoderasi secara positif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menguji hubungan positif dan signifikan antara <i>beban kerja</i> dan stres kerja</li> <li>- Menggunakan stress kerja sebagai variabel dependen</li> <li>- Menggunakan metode kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian sebelumnya memakai 2 variabel independen, sedangkan penulis menggunakan 3 variabel independen</li> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel moderasi, sedangkan penulis menggunakan variabel mediasi</li> </ul>

No	Nama & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
				pengaruh <i>beban kerja</i> terhadap stres kerja.		
5	Gurugala & Achmad Sobirin (2023)	Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Tuntutan Pekerjaan Terhadap Stres Kerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja, sementara tuntutan pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap stres kerja. Namun, motivasi kerja tidak terbukti memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi maupun tuntutan pekerjaan terhadap stres kerja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menguji hubungan antara dukungan organisasi dan stres kerja</li> <li>- Menggunakan stress kerja sebagai variabel dependen</li> <li>- Menggunakan metode kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian menggunakan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, sedangkan penulis menggunakan resiliensi sebagai variabel mediasi</li> <li>- Penelitian fokus pada perawat, sedangkan penulis fokus pada konteks karyawan yang lebih umum</li> </ul>
6	Utami <i>et al.</i> , (2022)	Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan dan Dukungan	Kuantitatif	Penelitian menunjukkan adanya hubungan yang sangat signifikan antara kesiapan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menguji hubungan antara dukungan organisasi dan stres kerja</li> <li>- Menggunakan stress</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian ini menggunakan kesiapan untuk berubah dan dukungan organisasi</li> </ul>

No	Nama & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Organisasi terhadap Stres Kerja pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara		menghadapi perubahan dan dukungan organisasi terhadap stres kerja, dimana keduanya memiliki pengaruh negatif yang signifikan sehingga semakin tinggi kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi, maka semakin rendah tingkat stres kerja.	kerja sebagai variabel dependen - Menggunakan metode kuantitatif	sebagai variabel independen, sementara penulis menambahkan <i>Work Overload</i> - Penelitian ini tidak menguji variabel mediasi, sementara penulis menggunakan resiliensi sebagai variabel mediasi
7	Sakinah <i>et al.</i> , (2024)	Pengaruh Resiliensi Terhadap Stres Kerja Tenaga Kesehatan yang Berada di Desa	Kuantitatif	Resiliensi terbukti memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap stres kerja di kalangan petugas kesehatan di desa, di mana semakin tinggi tingkat ketahanan, semakin rendah	- Menggunakan stress kerja sebagai variabel dependen - Menggunakan metode kuantitatif	- Penelitian ini menggunakan resiliensi sebagai variabel independen, sementara penulis menggunakannya sebagai variabel mediasi - Penelitian ini berfokus pada tenaga

No	Nama & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
				tingkat stres kerja yang dialami.		kesehatan di pedesaan, sementara penulis menggunakan karyawan
8	Tampombebu & Wijono (2022)	Resiliensi dan Stres Kerja pada Karyawan yang Bekerja di Masa Pandemi Covid-19	Kuantitatif	Terdapat hubungan negatif yang signifikan antara resiliensi dengan stres kerja pada karyawan yang bekerja di masa pandemi Covid-19, dimana semakin tinggi tingkat resiliensi maka semakin rendah stres kerja, begitu pula sebaliknya.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan stress kerja sebagai variabel dependen</li> <li>- Menggunakan metode kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian ini menggunakan resiliensi sebagai variabel independen, sementara penulis menggunakannya sebagai variabel mediasi</li> <li>- Penelitian ini berfokus pada karyawan selama pandemi Covid-19, sementara penulis meneliti perusahaan di luar konteks pandemic</li> </ul>
9	Wulansari <i>et al.</i> , (2023)	Resiliensi Sebagai Mediator	Kuantitatif	Dukungan rekan kerja memiliki efek positif yang	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menguji resiliensi sebagai variabel mediasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian menggunakan dukungan rekan</li> </ul>

No	Nama & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Dukungan Rekan Kerja Terhadap <i>Burnout</i> Tenaga Kerja		signifikan terhadap resiliensi, tetapi tidak secara langsung memengaruhi <i>burnout</i> . Resiliensi telah terbukti memiliki efek negatif yang signifikan terhadap <i>burnout</i> , sekaligus memediasi hubungan antara dukungan rekan kerja dan <i>burnout</i> . Dengan demikian, pengaruh dukungan rekan kerja terhadap <i>burnout</i> hanya terjadi secara tidak langsung melalui resiliensi sebagai mediator.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan variabel dependen stres kerja karena <i>burnout</i> termasuk hasil dari stres kerja</li> <li>- Menggunakan metode kuantitatif</li> </ul>	<p>kerja sebagai variabel independen, sedangkan penulis menggunakan kesiapan digital, beban kerja, dan dukungan organisasi sebagai variabel independen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian fokus pada dampak pandemi Covid-19, sedangkan penulis berfokus pada adaptasi teknologi dan dampaknya pada lingkungan kerja modern</li> </ul>
10	Karadaş & Duran (2021)	<i>The Effect of Social Support on Work Stress in Health</i>	Kuantitatif	Terdapat korelasi negatif yang signifikan antara stres kerja dan dukungan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menguji resiliensi sebagai variabel mediasi</li> <li>- Menggunakan stres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian menggunakan dukungan sosial/organisasi</li> </ul>

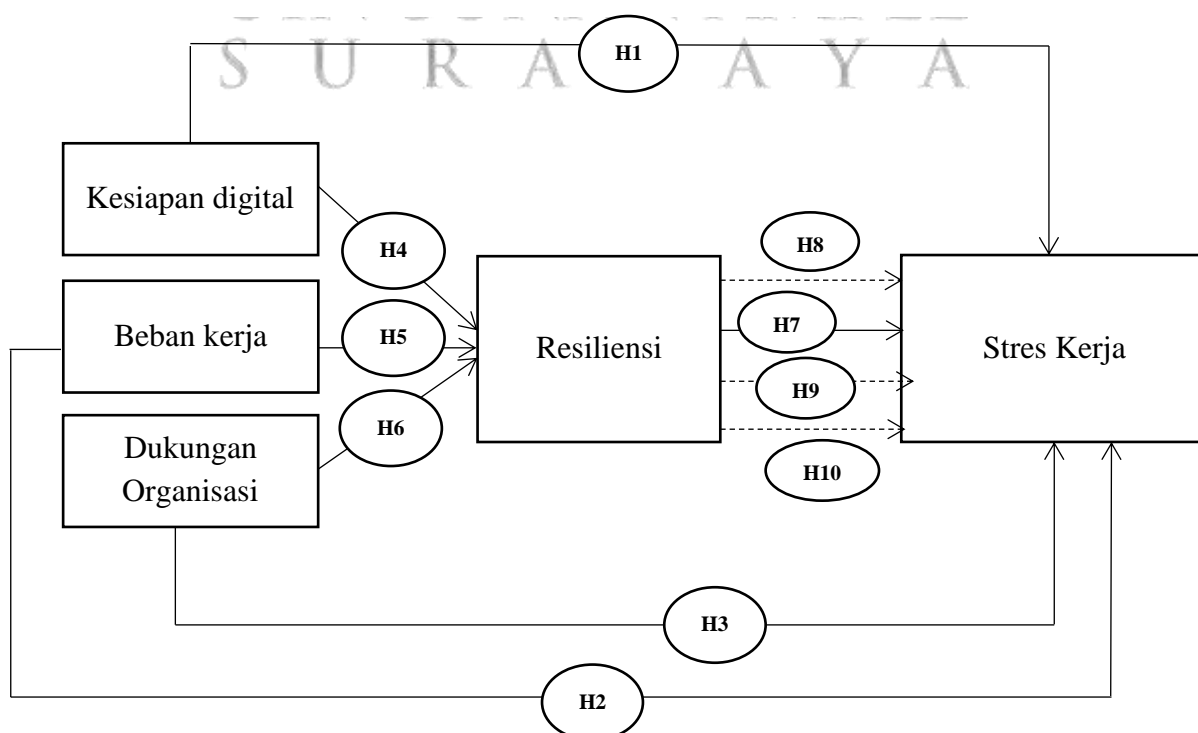
No	Nama & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<i>Workers During the Pandemic: The Mediation Role of Resilience</i>		<p>sosial, sementara dukungan sosial berkorelasi positif secara signifikan dengan resiliensi. Resiliensi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara dukungan sosial dan stres kerja, di mana dukungan sosial meningkatkan resiliensi, sementara resiliensi menurunkan stres kerja. Pengaruh dukungan sosial terhadap stres kerja melalui resiliensi juga signifikan, dan keduanya bersama-sama menjelaskan sekitar 45% varians stres kerja.</p>	<p>kerja sebagai variabel dependen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan metode kuantitatif</li> </ul>	<p>sebagai variabel independen, sedangkan penulis menambahkan variabel kesiapan digital dan beban kerja pada variabel independen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian fokus pada dampak pandemi Covid-19, sedangkan penulis berfokus pada adaptasi teknologi dan dampaknya pada lingkungan kerja modern</li> </ul>

Penelitian ini memiliki kebaruan dengan mengintegrasikan kesiapan digital, beban kerja, dan dukungan organisasi sebagai determinan stres kerja, serta menempatkan resiliensi sebagai variabel mediasi untuk menjelaskan mekanisme psikologis karyawan dalam kerangka *Job Demands–Resources* dan *Conservation of Resources*. Kebaruan lainnya terletak pada konteks empiris penelitian yang dilakukan pada perusahaan logistik besar di Indonesia, yaitu PT Semen Indonesia Logistik.

## 2.9 Kerangka Konseptual

Menurut Sekaran (1992), kerangka konseptual merupakan suatu kerangka kerja yang menggambarkan kaitan teori dengan variabel-variabel penting dalam permasalahan penelitian. Kerangka ini berfungsi sebagai gambaran umum fenomena yang diteliti. Oleh karena itu, kerangka konseptual berikut dikembangkan sebagai dasar untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti.

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual





Keterangan:

—————> : Pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen

-----> : Pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen melalui mediasi

## 2.10 Perumusan Hipotesis

Hipotesis yaitu dugaan awal tentang hubungan antar variabel, berdasarkan teori dan temuan sebelumnya, dan perlu diuji secara empiris melalui analisis statistik. Proses perumusan hipotesis melibatkan pemilihan indikator, operasionalisasi variabel, dan penyesuaiannya terhadap desain penelitian dan data yang tersedia (Jun *et al.*, 2021; Sugiyono, 2017). Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini dirancang sebagai jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian, yang validitasnya akan dibuktikan melalui pengujian empiris.

### 2.10.1 Pengaruh Kesiapan digital Terhadap Stres Kerja

Kesiapan digital merujuk pada kapabilitas yang dimiliki oleh seseorang dalam menyesuaikan diri dan menggunakan berbagai teknologi digital secara optimal. Karyawan dengan tingkat kesiapan digital yang tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menggunakan teknologi baru, yang pada akhirnya dapat mengurangi frustrasi dan kecemasan. Sebaliknya, karyawan dengan kesiapan digital yang rendah lebih mungkin mengalami kesulitan memahami sistem dan informasi digital baru, yang

dapat menyebabkan stres kerja akibat perasaan tidak berdaya dan kurangnya kesiapan.

Stres digital yang muncul akibat ketidakmampuan beradaptasi dapat menghambat kesiapan karyawan untuk berubah, menunjukkan hubungan negatif antara stres digital dan kesiapan untuk berubah (Septian & Rostiana, 2024). Sebaliknya, kesiapan digital yang baik justru membantu karyawan mengelola kelebihan informasi dan tekanan waktu yang umum terjadi di tempat kerja digital. Dengan mampu menyaring informasi, memprioritaskan tugas, dan memanfaatkan teknologi untuk efisiensi, karyawan dapat mengurangi beban kognitif dan menurunkan tingkat stres (Sutrisno et al., 2023). Berdasarkan penjelasan diatas, rumusan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : Kesiapan digital berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Stres Kerja.

### **2.10.2 Pengaruh Beban kerja Terhadap Stres Kerja**

Beban kerja didefinisikan sebagai situasi pada saat karyawan dihadapkan pada volume pekerjaan yang melampaui kapasitas normal, baik dari segi kuantitatif (jumlah tugas) maupun kualitatif (tingkat kesulitan tugas) (Cindy & Amonio Halawa, 2024; Nahrisah et al., 2021). Jumlah tugas yang melebihi kapasitas individu atau tidak sebanding dengan waktu yang dimiliki dapat

menimbulkan stres psikologis, yang memicu stres kerja dan memengaruhi kondisi emosional, fisik, dan mental karyawan (Nahrisah et al., 2021). Tingkat stres yang dialami oleh karyawan akan meningkat seiring dengan bertambahnya beban pekerjaan mereka (Cindy & Amonio Halawa, 2024; Hartati et al., 2024; Jepri & Sunardi, 2025).

Penyebab stres di tempat kerja akibat beban kerja dapat bermula dari gejala psikologis seperti mudah marah, kebingungan, dan kecemasan hingga gejala fisik seperti detak jantung cepat, sakit kepala, dan kelelahan (Nahrisah et al., 2021). Jika dibiarkan, stres ini dapat menurunkan semangat kerja, mengganggu konsentrasi, dan berdampak negatif pada kinerja serta kepuasan kerja (Hartati et al., 2024). Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis berikut.

H<sub>2</sub> : Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Stres Kerja.

### **2.10.3 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Stres Kerja**

Dukungan organisasi adalah persepsi tenaga kerja mengenai penghargaan atas kontribusi yang diberikan dan perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan mereka. (Gurugala & Achmad Sobirin, 2023; Lestari & Aprilia, 2025). Seiring meningkatnya tanggung jawab yang diterima karyawan dari organisasinya, maka tingkat stres yang dirasakan di lingkungan

kerja juga akan meningkat (Hartini *et al.*, 2025; Utami *et al.*, 2022).

Mekanisme di balik hubungan ini adalah ketika karyawan bahagia, mereka menjadi lebih aman, dihargai, dan memiliki sumber daya tambahan untuk mengatasi stres terkait pekerjaan (Gurugala & Achmad Sobirin, 2023). Dukungan ini dapat mencakup keadilan dalam kebijakan, dukungan dari pimpinan, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Sebaliknya, kurangnya dukungan organisasi dapat menyebabkan karyawan tidak termotivasi dan tidak dapat menemukan cara untuk mengatasi kesulitan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan stres kerja (Utami *et al.*, 2022). Dengan demikian, rumusan hipotesis dalam penelitian ini disusun dengan pernyataan berikut.

H<sub>3</sub> : Dukungan Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Stres Kerja.

#### **2.10.4 Pengaruh Kesiapan digital Terhadap Resiliensi**

Kesiapan digital mencerminkan kesiapan individu untuk menghadapi perubahan teknologi digital, yang mencakup kemampuan beradaptasi, keterampilan digital, dan sikap positif terhadap inovasi (Eliza, 2023). Dalam konteks organisasi modern, karyawan dengan kesiapan digital yang tinggi tidak hanya mampu menggunakan teknologi secara efektif tetapi juga lebih fleksibel dalam menghadapi tantangan dan tekanan kerja yang ditimbulkan

oleh proses digitalisasi (A. Parasuraman, 2000; Jeonghyun Janice Lee, 2021).

Menurut teori *Job Demands-Resources* (JD-R), kesiapan digital dapat dikategorikan sebagai sumber daya pekerjaan, yaitu segala aspek yang berperan dalam membantu karyawan menyesuaikan diri terhadap tuntutan kerja, meminimalkan tingkat stres, dan mendorong peningkatan kesejahteraan psikologis mereka (Bakker & Demerouti, 2024). Sumber daya ini berfungsi untuk memperkuat kemampuan individu dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan resiliensi karyawan.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kesiapan digital berkorelasi positif dengan kemampuan adaptasi dan resiliensi organisasi dan individu dalam menghadapi perubahan (Awad & Martín-Rojas, 2024; Romanko et al., 2022). Karyawan atau organisasi dengan tingkat kesiapan digital yang tinggi cenderung lebih tangguh dalam menghadapi ketidakpastian, mampu beradaptasi dengan cepat terhadap transformasi teknologi, dan memanfaatkan inovasi digital untuk menjaga stabilitas dan kinerja. Berdasarkan kajian terhadap berbagai penelitian sebelumnya, penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>4</sub> : Kesiapan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Resiliensi.

### 2.10.5 Pengaruh Beban kerja Terhadap Resiliensi

Beban kerja adalah kondisi di mana pekerjaan menuntut upaya yang melampaui batasan individu, termasuk dalam hal waktu, energi, serta kemampuan yang dimiliki (Demerouti et al., 2001). Tekanan ini dapat berasal dari volume pekerjaan yang tinggi, tenggat waktu yang ketat, atau tekanan teknologi (Bhatt & Kothari, 2022). Dalam teori *Job Demands-Resources* (JD-R), beban kerja termasuk dalam kategori tuntutan pekerjaan, yaitu tuntutan pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik dan mental yang berlebihan serta memiliki potensi untuk memicu timbulnya stres apabila tidak diseimbangkan dengan ketersediaan sumber daya yang cukup (Schaufeli & Bakker, 2004).

Beban kerja yang tinggi dapat melemahkan kemampuan individu untuk menjaga stabilitas emosional dan psikologis, sehingga mengurangi resiliensi. Karyawan yang terus-menerus menghadapi tekanan kerja cenderung mengalami kelelahan, penurunan motivasi, dan kesulitan beradaptasi dengan perubahan (Ingusci et al., 2021). Penelitian oleh Fatima et al. (2024) menunjukkan bahwa beban kerja berdampak negatif terhadap resiliensi karena menguras energi psikologis dan mengurangi kemampuan individu untuk pulih dari stres. Dengan demikian, rumusan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan dalam pernyataan berikut.

H<sub>5</sub> : Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Resiliensi.

#### 2.10.6 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Resiliensi

Dukungan organisasi menggambarkan persepsi karyawan tentang seberapa besar organisasi memberikan pengakuan atas kontribusi yang telah diberikan, serta menunjukkan kepedulian terhadap kondisi fisik dan psikologis mereka (Eisenberger *et al.*, 1986). Dalam kerangka *Job Demands-Resources* (JD-R), dukungan organisasi termasuk dalam sumber daya pekerjaan, yang berfungsi untuk memperkuat kemampuan individu dalam menghadapi tekanan kerja. Dukungan ini dapat berupa perhatian dari atasan, komunikasi yang terbuka, kebijakan yang adil, serta penyediaan fasilitas dan pelatihan yang memadai (Linda Rhoades, 2002).

Penelitian oleh Karadaş dan Duran (2021) menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki efek positif yang signifikan terhadap resiliensi. Dukungan ini menciptakan rasa aman psikologis dan percaya diri, sehingga mendorong karyawan untuk tetap tenang dan optimis dalam menghadapi perubahan dan tekanan kerja. Sebuah penelitian oleh Karadas *et al.* (2022) menegaskan bahwa dukungan organisasi yang kuat dapat meningkatkan resiliensi psikologis karyawan dengan meningkatkan rasa keterlibatan dan makna kerja mereka. Oleh karena itu, penulis menetapkan hipotesis sebagai berikut.



$H_6$  : Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Resiliensi.

#### **2.10.7 Pengaruh Resiliensi Terhadap Stres Kerja**

Resiliensi dipahami sebagai kapasitas individu untuk menghadapi tantangan, pulih dari kegagalan, dan beradaptasi secara positif dalam menghadapi perubahan maupun ketidakpastian (Hakim & Rizky, 2021; Sakinah, 2024; Tampombebu & Wijono, 2022). Ketika tingkat stres yang dialami individu meningkat, tingkat resiliensi yang dimilikinya pun meningkat (Astaningtias, 2023; Nastasia, 2022).

Individu yang memiliki resiliensi tinggi mampu mengendalikan emosi, optimisme, empati, pemecahan masalah yang akurat, efikasi diri, dan kemampuan untuk melihat aspek positif kehidupan setelah kesulitan. Hal ini memungkinkan mereka untuk menghadapi penyebab stres dengan lebih efektif. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian ini disajikan dalam pernyataan berikut.

$H_7$  : Resiliensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Stres Kerja.

### 2.10.8 Pengaruh Kesiapan digital Terhadap Stres Kerja Melalui Resiliensi

Kesiapan digital yang tinggi telah terbukti mengurangi tingkat stres yang terkait dengan penggunaan teknologi, karena individu merasa lebih percaya diri dan mampu menavigasi perubahan dalam sistem kerja berbasis digital (Makowska-Tłomak *et al.*, 2023). Sebaliknya, karyawan dengan kesiapan digital yang rendah lebih rentan terhadap stres teknologi dan kelelahan psikologis. Namun, pengaruh kesiapan digital terhadap stres kerja tidak selalu langsung, hal ini dapat dipahami melalui mekanisme psikologis tertentu. Salah satunya adalah resiliensi, yaitu kemampuan individu untuk beradaptasi, bertahan, dan bangkit kembali dari tekanan kerja. Kesiapan digital dapat meningkatkan kepercayaan diri dan fleksibilitas individu dalam menghadapi perubahan, sehingga dapat memperkuat resiliensi.

Resiliensi dapat diperkuat oleh kesiapan digital, yaitu kemampuan individu untuk mengadopsi teknologi digital. Penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital yang didukung oleh kesiapan inovasi dan efikasi diri dapat meningkatkan resiliensi organisasi (Haya Bahyan, Mian M. Ajmal, 2025). Dalam kerangka *Job Demands-Resources (JD-R)*, kesiapan digital dipandang sebagai sumber daya pekerjaan yang membantu karyawan mengatasi stres digital, sementara resiliensi

berfungsi sebagai sumber daya pribadi yang memediasi hubungan antara keduanya (Elama & Garg, 2024; Scholze & Hecker, 2023). Dengan demikian, semakin tinggi kesiapan digital, maka semakin besar resiliensi karyawan dalam menghadapi tekanan, dan semakin menurun tingkat stres kerja yang dialaminya. Meskipun belum diuji secara eksplisit, temuan sebelumnya memberikan dasar konseptual bagi resiliensi yang memediasi hubungan antara kesiapan digital dan stres kerja. Berdasarkan dasar tersebut, penulis menyampaikan rumusan hipotesis dalam pernyataan berikut.

H<sub>8</sub> : Kesiapan digital berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Stres Kerja melalui Resiliensi.

#### **2.10.9 Pengaruh Beban kerja Terhadap Stres Kerja Melalui**

##### **Resiliensi**

Beban kerja merupakan situasi di mana beban atau tuntutan pekerjaan melampaui kapasitas individu dalam hal waktu dan sumber daya, sehingga dapat memicu kelelahan emosional, menurunnya konsentrasi, dan stres kerja (Dhanuputra et al., 2022). Dalam jangka panjang kondisi ini berpotensi menyebabkan kelelahan kerja (*burnout*), suatu manifestasi dari stres kerja kronis (Maslach et al., 2001). Di sisi lain, resiliensi memainkan peran krusial sebagai sumber daya psikologis yang memungkinkan

seseorang mampu pulih dari stres dan beradaptasi dengan beban kerja yang tinggi.

Penelitian oleh Indudewi *et al.* (2024) menemukan bahwa resiliensi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara beban kerja dan *burnout*. *Burnout* dipandang sebagai bentuk stres kerja kronis (Maslach *et al.*, 2001), sehingga temuan ini relevan untuk mendukung kerangka kerja bahwa resiliensi dapat memediasi hubungan antara beban kerja dan stres kerja. Dengan demikian, meskipun istilah hasil yang digunakan adalah *burnout*, hasil penelitian ini memperkuat argumen bahwa beban kerja berpotensi memperburuk stres, tetapi adanya resiliensi dapat meminimalkan efek negatif tersebut. Oleh karena itu, penulis menetapkan hipotesis berikut.

H<sub>9</sub> : Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Stres Kerja melalui Resiliensi.

#### **2.10.10 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Stres Kerja Melalui Resiliensi**

Dukungan organisasi merupakan faktor krusial yang memengaruhi kesejahteraan karyawan. Karyawan yang mendapatkan dukungan organisasi tingkat tinggi, baik berupa dukungan dari atasan, fasilitas kerja, maupun kebijakan organisasi yang adaptif cenderung lebih mampu mengelola stres kerja (Sorensen *et al.*, 2008; Eisenberger *et al.*, 2002). Dukungan

organisasi tidak hanya berdampak langsung pada kesejahteraan, tetapi juga dapat memengaruhi sumber daya psikologis internal individu, salah satunya adalah resiliensi. Penelitian yang dilakukan oleh Karadas dan Duran (2021) menunjukkan dukungan organisasi yang tinggi dapat meningkatkan resiliensi karyawan, sehingga membantu mereka mengatasi tuntutan pekerjaan dan mengurangi stres kerja.

Berdasarkan teori *JD-R* dan *COR*, dukungan organisasi dapat dipandang sebagai sumber daya pekerjaan yang membantu karyawan mengatasi stres, sementara resiliensi berfungsi sebagai sumber daya pribadi yang memediasi hubungan ini. Penelitian oleh Karadas *et al.* (2022) semakin memperkuat argumen ini dengan menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap resiliensi psikologis, membuat karyawan merasa lebih mampu mengatasi stres kerja. Berdasarkan uraian tersebut, peneliti menetapkan hipotesis seperti berikut.

H<sub>10</sub> : Dukungan Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Stres Kerja melalui Resiliensi.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dan diklasifikasikan dalam kategori penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Penelitian eksplanatori digunakan guna menilai keterkaitan antar variabel melalui analisis statistik bersifat objektif dan terukur. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kemampuannya dalam menjelaskan hubungan kausalitas, baik yang bersifat langsung maupun bersifat mediasi (tidak langsung) yang muncul dalam hubungan antar variabel penelitian, serta memberikan dasar empiris yang kuat (Sekaran, 1992). Desain *cross-sectional* diterapkan dalam penelitian ini dan mengumpulkan data dilakukan satu kali dalam satu periode waktu tertentu, yang mana tidak terdapat observasi yang berkesinambungan. Desain ini dianggap tepat karena sejalan dengan tujuan penelitian untuk memperoleh gambaran komprehensif tentang hubungan antar variabel dan kondisi responden pada saat penelitian (Bryman, 2016).

#### **3.2 Wilayah dan Waktu Penelitian**

Pelaksanaan penelitian berlangsung mulai bulan Oktober hingga November 2025 dengan objek penelitian kantor pusat PT Semen Indonesia Logistik Gresik. Periode dua bulan ini dipilih agar tersedia waktu yang

memadai untuk seluruh tahapan penelitian, mulai dari persiapan instrumen dan uji coba, penyebaran dan pengumpulan kuesioner, hingga analisis data. Oleh karena itu, rentang waktu ini dianggap cukup representatif untuk memperoleh data yang valid dan reliabel.

Tabel 3. 1 Rencana Penelitian

No	Uraian	Oktober				November			
		Minggu Ke							
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan Penelitian								
2	Penyusunan Instrumen								
3	Penyebaran Kuesioner								
4	Pengumpulan Data								
5	Pengolahan Data								
6	Analisis Data								
7	Penyusunan Laporan								

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Populasi penelitian merujuk pada keseluruhan subyek penelitian dengan kriteria tertentu dan digunakan sebagai dasar analisis dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2017). Keseluruhan karyawan yang bertugas di kantor pusat PT Semen Indonesia Logistik ditetapkan sebagai populasi penelitian, dengan jumlah total sebanyak 245 karyawan.

Tabel 3. 2 Jumlah Populasi Karyawan PT SILOG

No	Departemen	Jumlah Karyawan
1	Corporate Finance	40



No	Departemen	Jumlah Karyawan
2	Corporate Logistic Development	4
3	Distribution Development	1
4	General Affairs and Asset Management	48
5	Human Capital	6
6	Information & Communication Technologies	13
7	Internal Audit	8
8	Legal, Governance, Risk Management and Compliance	9
9	Operational Logistic Non SIG	16
10	Operational Logistic SIG	4
11	Planning & Financial Performance	6
12	Procurement	17
13	Safety, Health, and Environment	10
14	Sales Non SIG	9
15	Sales SIG	8
16	Supply Chain Management	2
17	Supporting Logistic	1
18	Group Head Logistic	22
19	Sales & Marketing	5
20	Strategic Business Development	2

No	Departemen	Jumlah Karyawan
21	Strategic Finance	13
22	Operation Excellence	1
<b>Total</b>		<b>245</b>

Sumber: Data Sistem Informasi Semen Indonesia Logistik (2025)

### 3.3.2 Sampel

Sampel didefinisikan sebagai representasi dari populasi yang merefleksikan jumlah maupun karakteristik keseluruhan populasi (Sugiyono, 2012). Selanjutnya penulis menggunakan rumus Slovin sebagai metode untuk menetapkan ukuran sampel yang sesuai (Umar, 2005).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan:

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

e : tingkat kesalahan (margin of error), ditetapkan 10%

Pada penelitian ini didapatkan populasi sebanyak 245 karyawan PT Semen Indonesia Logistik dengan menetapkan batas *margin of error* sebesar 10% (nilai  $e = 0,1$ ). Maka, penentuan jumlah sampel penelitian melalui perhitungan berikut.

$$n = \frac{245}{1 + 245(0,1)^2}$$

$$n = \frac{245}{3,45}$$

$$n = 71$$

Distribusi proporsional ini dipilih untuk menjaga representasi setiap unit kerja dalam penelitian dan memastikan bahwa sampel benar-benar mencerminkan populasi. Distribusi sampel terperinci per departemen ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 3. 3 Distribusi Sampel

No	Departemen	Jumlah Karyawan	Alokasi Sampel
1	Corporate Finance	40	11
2	Corporate Logistic Development	4	2
3	Distribution Development	1	1
4	General Affairs and Asset Management	48	12
5	Human Capital	6	3
6	Information & Communication Technologies	13	4
7	Internal Audit	8	3
8	Legal, Governance, Risk Management and Compliance	9	3
9	Operational Logistic Non SIG	16	5
10	Operational Logistic SIG	4	2
11	Planning & Financial Performance	6	2

No	Departemen	Jumlah Karyawan	Alokasi Sampel
12	Procurement	17	5
13	Safety, Health, and Environment	10	3
14	Sales Non SIG	9	3
15	Sales SIG	8	3
16	Supply Chain Management	2	2
17	Supporting Logistic	1	1
18	Group Head Logistic	22	6
19	Sales & Marketing	5	2
20	Strategic Business Development	2	2
21	Strategic Finance	13	4
22	Operation Excellence	1	1
<b>Total</b>		<b>245</b>	<b>80</b>

Distribusi sampel di atas dihitung menggunakan rumus:

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n \dots\dots\dots(2)$$

dengan  $n_i$  adalah jumlah sampel pada departemen ke-i,  $N_i$  adalah jumlah populasi pada departemen ke-i,  $N$  adalah total populasi (245 orang), dan  $n$  adalah jumlah sampel yang ditetapkan (80 orang).

Perhitungan dilakukan dengan membagi jumlah karyawan di setiap departemen dengan total populasi, kemudian dikalikan dengan ukuran sampel (80). Hasilnya berupa desimal, sehingga

perlu dibulatkan ke bilangan bulat untuk memastikan ukuran sampel total memenuhi target. Departemen dengan hanya satu karyawan secara otomatis ditugaskan satu responden untuk mewakili unit kerja tersebut.

Cara ini memastikan bahwa setiap departemen menerima ukuran sampel yang proporsional dengan jumlah karyawannya, sehingga struktur organisasi perusahaan tetap representatif dalam penelitian ini. Penetapan jumlah 80 responden juga dimaksudkan untuk memberikan ruang antisipasi terhadap kemungkinan kuesioner tidak kembali (*non-response*) dan untuk memastikan kebutuhan analisis menggunakan Partial Least Square (PLS-SEM) tetap terpenuhi.

### 3.3.3 Teknik Sampling

Penulis menggunakan metode pengambilan sampel *Proportional Stratified Random Sampling*. Teknik ini diadopsi karena populasi yang diteliti tersusun atas beberapa departemen dengan jumlah karyawan yang bervariasi. Melalui teknik ini, jumlah sampel di setiap departemen ditentukan secara proporsional berdasarkan jumlah karyawan di departemen tersebut, sehingga menjaga representasi semua departemen. Setelah jumlah sampel untuk setiap departemen diperoleh, responden dipilih menggunakan *simple random sampling* dari daftar karyawan di setiap departemen. Untuk departemen dengan hanya satu karyawan,

semua karyawan secara otomatis dipilih sebagai responden dalam penelitian. Dengan demikian, distribusi sampel lebih merata dan mampu menggambarkan kondisi populasi secara keseluruhan.

### 3.4 Variabel Penelitian

Variabel penelitian mengacu pada aspek atau unsur yang telah ditentukan oleh peneliti sebagai objek kajian untuk dianalisis guna mendapatkan informasi yang digunakan untuk menarik kesimpulan. Berdasarkan permasalahan utama dan hipotesis, variabel pada penelitian ini dikelompokkan ke dalam tiga kategori.

#### 3.4.1 Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel independen merupakan faktor yang memberikan dampak atau memicu terjadinya perubahan terhadap variabel lainnya. Menurut Paramita *et al.* (2021) variabel independen adalah faktor yang dapat secara langsung memengaruhi variabel dependen dan dapat dipengaruhi secara positif maupun negatif. Variabel tersebut sering disebut sebagai variabel prediktor, eksogen, atau independen. Variabel ini sering kali diidentifikasi sebagai penyebab atau faktor yang memengaruhi hasil yang diukur. Variabel yang berperan sebagai variabel bebas pada penelitian ini meliputi Kesiapan digital (X1), Beban kerja (X2), dan Dukungan Organisasi (X3).

### 3.4.2 Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen didefinisikan sebagai unsur yang mengalami efek atau perubahan sebagai konsekuensi dari tindakan variabel independen. Menurut Kerlinger (2000), variabel dependen berfungsi sebagai variabel yang menjadi objek penjelasan, pengukuran, atau pengamatan untuk melihat perubahan akibat pengaruh variabel independen. Variabel ini diperlakukan sebagai hasil akhir yang diobservasi oleh penulis guna menilai efek dari variabel bebas. Dalam penelitian ini, variabel dependennya yaitu Stres Kerja (Y).

### 3.4.3 Variabel Mediasi (*Mediating Variable*)

Variabel mediasi (*mediating variable*) merupakan variabel yang berperan menjelaskan hubungan antara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Baron & Kenny (1986) menyatakan bahwa variabel ini bertindak sebagai penghubung dalam hubungan antara variabel independen dan dependen. Dengan demikian, variabel mediasi berfungsi untuk menggambarkan mekanisme yang menjelaskan proses variabel bebas memengaruhi variabel terikat. Pada penelitian ini, variabel mediasinya adalah Resiliensi (M).



### 3.5 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel penelitian mengacu pada pengukuran sebuah objek yang mencerminkan keragaman spesifik. Hasil pengukuran ini akan digunakan sebagai fondasi dalam menganalisis data dan menarik kesimpulan. Penelitian ini menyajikan penjabaran operasional variabel pada tabel berikut.

Tabel 3. 4 Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Kesiapan digital	Kesiapan digital merupakan kesiapan untuk mengadopsi teknologi baru, kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan, dan literasi digital secara efektif (Eliza, 2023).	1. Optimisme 2. Inovasi 3. Kesiapan Beradaptasi 4. Kompetensi Digital (A. Parasuraman, 2000; Jagad, 2025; Jeonghyun Janice Lee, 2021)
Beban kerja	Beban kerja adalah kondisi di mana seorang karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan yang jauh melebihi kapasitas, sumber	1. Volume Kerja 2. Intensitas Kerja 3. Tekanan Waktu 4. Konflik dan Ambiguitas Peran

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
	daya, atau kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas secara efektif (Demerouti & Bakker, 2023).	5. Tekanan Teknologi (Demerouti <i>et al.</i> , 2001)
Dukungan Organisasi	Dukungan Organisasi adalah persepsi karyawan mengenai tingkat pengakuan organisasi atas kontribusi yang diberikan, dan kepeduliannya terhadap kondisi fisik dan psikologis mereka (Linda Rhoades, 2002).	1. Kesejahteraan Karyawan 2. Penghargaan terhadap Kontribusi 3. Keadilan dan Perlakuan yang Setara 4. Ketersediaan Bantuan Saat Dibutuhkan (Eisenberger <i>et al.</i> , 1986)
Stres Kerja	Stres kerja adalah keadaan tegang yang dialami karyawan akibat ketidakcukupan kemampuan	1. Tuntutan Pekerjaan 2. Kendali Pekerjaan 3. Dukungan

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
	individu dalam menghadapi dan memenuhi tuntutan yang berasal dari lingkungan kerja (Beehr, T. A., & Newman, 1978).	Atasan/Organisasi 4. Dukungan Rekan Kerja 5. Kejelasan Peran 6. Pengelolaan Perubahan (Robbins, 2001)
Resiliensi	Resiliensi didefinisikan sebagai kemampuan untuk berkembang dalam menghadapi kesulitan (Connor & Davidson, 2003).	1. Kompetensi Pribadi 2. Toleransi Afek Negatif 3. Penerimaan Positif terhadap Perubahan dan Dukungan Sosial 4. Kontrol Diri 5. Spiritualitas (Connor & Davidson, 2003).

### **3.6 Metode Pengumpulan Data**

Menurut Ajayi (2023) data dikelompokkan ke dalam dua kelompok berdasarkan metode perolehannya, yaitu.

#### **3.6.1 Data Primer**

Data primer didefinisikan sebagai informasi yang diperoleh secara langsung dari lokasi atau sumber utama penelitian. Penulis menggunakan kuesioner sebagai jenis data dalam penelitian sebagai sarana untuk mendapatkan data primer.

Kuesioner adalah salah satu cara yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dari sejumlah responden secara efisien dan sistematis. Kuesioner memfasilitasi pengumpulan data skala besar melalui pertanyaan tertulis yang terstandarisasi, sehingga cocok untuk penelitian kuantitatif modern. Menurut Romdona, Junista, & Gunawan (2025), kuesioner merupakan metode yang efisien dan praktis untuk memperoleh data dari populasi besar menggunakan instrumen terstandarisasi seperti pertanyaan tertutup dan terbuka.

Data penelitian dikumpulkan dengan metode kuesioner dengan format pertanyaan tertutup. Item pertanyaan yang disajikan kepada partisipan disajikan dalam format skala likert. Penggunaan kuesioner tertutup memudahkan respons cepat responden dan memudahkan analisis penulis terhadap data yang terkumpul.

Skala yang digunakan adalah skala Likert lima poin. Skala pengukuran ini dirancang untuk menilai pandangan, sikap, dan persepsi individu terhadap objek atau peristiwa spesifik (Likert, 1932). Penerapan skala Likert ini memungkinkan variabel penelitian diuraikan menjadi indikator, indikator tersebut kemudian dijabarkan ke dalam sub-indikator yang bersifat terukur.

Setiap jawaban dalam kuesioner dinilai berdasarkan skala Likert lima poin. Alasan utama penggunaan skala Likert lima poin ini meliputi kemampuannya untuk mengakomodasi responden yang bersikap netral atau ragu-ragu terhadap pernyataan yang diajukan. Penelitian oleh Kankaraš dan Capecchi (2024) menunjukkan bahwa menambahkan opsi netral pada skala Likert dapat meningkatkan karakteristik skala pengukuran instrumen, seperti reliabilitas dan proporsi varians.

Selain itu, skala Likert lima poin lebih umum digunakan daripada skala empat poin karena skala empat poin dapat menyulitkan responden untuk membedakan antar poin, yang dapat menyebabkan kesulitan dalam memproses informasi. Penelitian oleh Hutchinson (2021) menunjukkan bahwa penggunaan kata keterangan seperti "Cukup" pada pilihan "Tidak Setuju" dan "Setuju" pada skala Likert lima poin dapat membuat skala tersebut lebih menyerupai skala interval, sehingga meningkatkan

interpretabilitas bagi responden. Berikut ini adalah rentang skor untuk penilaian menggunakan skala Likert lima poin.

Sangat Setuju (SS)	= 5
Setuju (S)	= 4
Kurang Setuju (KS)	= 3
Tidak Setuju (TS)	= 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	= 1

### 3.6.2 Data Sekunder

Data sekunder merujuk pada informasi yang sudah dikumpulkan, dicatat, atau dipublikasikan sebelumnya kemudian digunakan kembali untuk penelitian, analisis, atau pengambilan keputusan lain. Penelitian ini memanfaatkan berbagai referensi untuk memperluas perspektif informasi yang diperoleh, untuk menghasilkan laporan penelitian yang relevan, dengan tingkat bias atau subjektivitas minimal. Penulis menggunakan berbagai referensi, meliputi buku dan artikel ilmiah.

## 3.7 Teknik Analisis Data

Proses analisis data mencakup pemrosesan informasi serta interpretasi terhadap hasil yang diperoleh dari yang terkumpul. Adapun pengolahan data penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode dengan tujuan untuk memperoleh ringkasan data menggunakan prosedur atau rumus tertentu. Dalam penelitian kuantitatif, analisis data

meliputi penyajian temuan, perhitungan deskriptif, serta uji hipotesis untuk mendapatkan jawaban atas masalah penelitian. Adapun analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* yang dijalankan menggunakan perangkat lunak *Partial Least Squares (PLS)*.

### 3.7.1 *Structural Equation Modeling (SEM)*

Penelitian memanfaatkan *Structural Equation Modeling (SEM)* sebagai metode pengolahan data. *SEM* adalah pengembangan dari *path analysis* yang memungkinkan dilakukannya analisis relasi kausalitas antara konstruk eksogen dan endogen dalam satu model terpadu. Melalui *SEM*, hubungan kausal langsung dan tidak langsung antarkonstruk tidak hanya dapat dianalisis, tetapi juga komponen-komponen pembentuk konstruk tersebut dapat diidentifikasi.

### 3.7.2 *Partial Least Square (PLS)*

Pendekatan kuantitatif diterapkan dalam penelitian ini dengan memanfaatkan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) karena mampu memproses sampel kecil, tidak memerlukan distribusi normal, dan efektif menjelaskan hubungan antar variabel laten. Analisis dilakukan secara inferensial untuk menguji hipotesis dan menarik kesimpulan tentang populasi, dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS dalam menguji



hipotesis, mengevaluasi model struktural, dan menilai model pengukuran (Hair *et al.*, 2021).

### 3.7.3 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

*Outer model* berfungsi untuk menguraikan korelasi antara hubungan antara indikator dan variabel laten untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen. Validitas merujuk pada keakuratan instrumen dalam mengukur aspek yang tepat, sedangkan reliabilitas berfokus pada stabilitas pengukuran. Model penelitian dibagi menjadi dua jenis, yaitu reflektif dan formatif. Dalam model reflektif, variabel laten memengaruhi indikator, sedangkan dalam model formatif, indikator memengaruhi variabel laten. Penelitian ini menggunakan model indikator reflektif dalam uji validitas karena sejalan dengan arah kausalitas yang diharapkan.

#### a. Uji Validitas Konvergen

Prinsip validitas konvergen didasarkan pada asumsi bahwa harus ada korelasi yang kuat di antara semua indikator yang mengukur konstruk tunggal (Abdillah, W., & Hartono, 2015). Untuk instrumen reflektif dalam PLS, validitas ini dinilai melalui *loading factor*, yaitu korelasi antara skor item individu dan konstruk yang diukur. Secara praktis, nilai *loading factor* sekitar  $\pm 0,30$  dianggap memenuhi ambang batas minimum (Abdillah, W., & Hartono, 2015; Anderson, 2014;

Chin & Todd, 1995). Dalam studi ini, para peneliti menetapkan batas nilai faktor pemuatan  $>0,3$  untuk menilai validitas konvergen indikator-indikator tersebut.

#### **b. Uji Validitas Diskriminan**

Prinsip validitas diskriminan adalah bahwa indikator-indikator yang didesain untuk mengukur konstruk berbeda harus bebas dari hubungan atau korelasi yang signifikan. Validitas diskriminan dinilai dengan menelaah *cross-loading*, yang merupakan ukuran korelasi antara setiap indikator dan konstruk (variabel laten) terkait. Indikator dianggap memenuhi kriteria validitas diskriminan apabila nilai *cross-loading* pada konstraknya sendiri lebih besar dibandingkan nilai *cross-loading* pada konstruk-konstruk lainnya.

#### **c. Uji Reliabilitas**

Prosedur uji reliabilitas dilakukan dalam rangka menilai sejauh mana instrumen pengukuran memiliki konsistensi internal. Dalam *PLS*, reliabilitas diuji melalui *composite reliability*, metode ini dianggap lebih efektif untuk menilai konsistensi internal suatu konstruk (Abdillah, W., & Hartono, 2015; Salisbury *et al.*, 2002). Sebagai aturan praktis (*rule of thumb*) untuk reliabilitas komposit, nilai minimumnya adalah  $>0,7$ . Meskipun demikian, nilai 0,6 bisa diterima sebagai batas ambang (Hair *et al.*, 2010).

### 3.7.4 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

*Inner model*, yang juga disebut model struktural, didefinisikan sebagai spesifikasi yang menguraikan relasi atau hubungan yang terjalin antara konstruk laten satu dengan yang lainnya.

#### a. Uji Koefisien Determinan (R-Square)

Nilai  $R^2$  pada masing-masing konstruk endogen digunakan sebagai parameter dalam uji koefisien determinasi, yang berfungsi mengevaluasi kemampuan prediksi model struktural. Nilai  $R^2$  selalu bernilai positif (berada dalam rentang 0 hingga 1) dan mengindikasikan persentase variasi dalam konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen.

#### b. Uji Q-Square

Penilaian terhadap model struktural tidak hanya bergantung pada nilai  $R^2$ , melainkan relevansi prediktif model juga dapat dinilai menggunakan nilai  $Q^2$ , yang dikembangkan oleh Stone dan Geisser sebagai ukuran relevansi prediktif. Suatu model dianggap memiliki relevansi prediktif jika  $Q^2 > 0$ , sementara  $Q^2 < 0$  menunjukkan relevansi rendah. Dalam studi ini, nilai Q-kuadrat dihitung secara manual untuk menilai relevansi prediktif model.

### c. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai *t-statistic* dan *p-value*, dimana hipotesis dinyatakan diterima apabila  $t\text{-statistic} > t\text{-table}$  atau  $p\text{-value} < 0,05$ . Analisis dilakukan menggunakan SmartPLS melalui prosedur *bootstrapping* dengan tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Penggunaan *p-value* dipilih karena memberikan dasar objektif dalam menentukan signifikansi pengaruh antar variabel secara statistik.

### d. Uji Mediasi

Prosedur yang digunakan untuk menguji efek mediasi dalam analisis PLS-SEM merujuk pada langkah-langkah yang dikembangkan oleh Hair (2010), dimana efek langsung dari konstruk eksogen ke konstruk endogen harus signifikan, demikian pula efek tidak langsung melalui konstruk mediasi. Selanjutnya, Varians Accounted For (VAF) dihitung menggunakan rumus

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung}}{\text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung}}$$

di mana  $VAF > 80\%$  menunjukkan mediasi penuh,  $20\text{--}80\%$  mediasi parsial, dan  $< 20\%$  menunjukkan hampir tidak ada efek mediasi.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

PT Semen Indonesia Logistik (SILOG) adalah bagian dari PT Semen Indonesia (Persero) Tbk yang fokus pada logistik, distribusi, perdagangan material industri, serta jasa konstruksi dan fabrikasi. Perusahaan ini berperan penting dalam memastikan kelancaran rantai pasokan dan distribusi produk Semen Indonesia Group ke berbagai wilayah di Indonesia, baik di Jawa maupun di luar Jawa. Kantor pusat SILOG berlokasi di Jl. Veteran No. 129, Sidokumpul, Kecamatan Gresik, Kabupaten Gresik, Jawa Timur, 61122. Selain itu, SILOG juga mengoperasikan sejumlah unit kerja di berbagai wilayah di Indonesia untuk mendukung kegiatan transportasi dan distribusi secara nasional.

Secara historis, PT Semen Indonesia Logistik berawal dari Yayasan Sejahtera Semen Gresik yang berdiri sejak tahun 1969 sebagai lembaga penunjang kegiatan pengangkutan dan distribusi semen. Pada tanggal 13 Februari 1974, yayasan ini berkembang menjadi PT Varia Usaha melalui akta pendirian Nomor 121 yang dibuat oleh Notaris Goesti Djohan di Surabaya. Seiring dengan perluasan usaha, pada tanggal 13 Februari 2017, PT Varia Usaha resmi bertransformasi menjadi PT Semen Indonesia

Logistik (SILOG) berdasarkan Akta Notaris Widatul Millah Nomor 11 Tahun 2017 di Gresik.



Gambar 4. 1 Logo PT Semen Indonesia Logistik

Sumber : <https://www.silog.co.id/>

Dalam struktur kepemilikan saham, PT Semen Indonesia Logistik dimiliki oleh PT Semen Indonesia (Persero) Tbk sebesar 73,65% dan Koperasi Warga Semen Gresik sebesar 26,35%. SILOG didukung oleh lebih dari 1.600 karyawan yang tersebar di berbagai wilayah operasional, dengan jaringan bisnis yang luas meliputi anak perusahaan dan afiliasi seperti PT Semen Indonesia Distributor, PT Varia Usaha Beton, PT Varia Usaha Bahari, PT Varia Usaha Dharma Segara, PT Varia Usaha Lintas Segara, dan Varia Usaha Fabrikasi.

Bidang usaha yang dijalankan oleh SILOG meliputi empat sektor utama, yaitu:

1. Transportasi darat, yang didukung oleh lebih dari 2.000 unit armada truk untuk distribusi semen dan bahan industri ke berbagai daerah.

2. Distribusi bahan bangunan, meliputi produk Semen Gresik, Semen Tonasa, dan Semen Padang, serta berbagai material konstruksi lainnya.
3. Produksi dan penjualan bahan tambang, seperti pasir silika, trass, gypsum, dan batu kapur.
4. Perdagangan barang industri dan fabrikasi, termasuk layanan instalasi listrik, instrumen industri, serta pembuatan peralatan mekanikal dan struktur baja.

Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, SILOG berkomitmen pada penerapan Good Corporate Governance (GCG), Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), serta budaya kerja AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) sebagai nilai utama. Dengan visi “Menjadi perusahaan jasa logistik dan kedistributoran bahan bangunan serta jasa konstruksi dan fabrikasi terpercaya, terkemuka, dan terluas di Indonesia”, SILOG terus memperkuat daya saing melalui inovasi teknologi, efisiensi rantai pasok, dan pengembangan sumber daya manusia yang profesional serta berintegritas.

#### **4.2 Karakteristik Responden**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan dengan mendistribusikan kuesioner secara langsung kepada responden yang berada di lingkungan kantor pusat PT Semen Indonesia Logistik. Kuesioner didistribusikan dalam bentuk *hard file* (lembar cetak) dan didistribusikan langsung ke 22 departemen yang menjadi populasi



penelitian. Metode penyebaran kuesioner secara langsung dilakukan berdasarkan rekomendasi dari HRD PT Semen Indonesia Logistik dan pengalaman penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa penggunaan *Google Forms* sering kali menghasilkan tingkat partisipasi yang rendah.

Kegiatan penyebaran kuesioner dilakukan pada tanggal 3 Oktober 2025, dengan membagikan kuesioner secara langsung ke seluruh departemen di kantor pusat untuk memastikan semua responden menerima dan mengisi kuesioner sesuai dengan pedoman penelitian. Setelah semua kuesioner terkumpul, penulis memeriksanya untuk memastikan kelengkapan dan konsistensi tanggapan. Semua kuesioner yang didistribusikan berhasil dikembalikan dan layak untuk diproses lebih lanjut. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan alat bantu SmartPLS versi 4.1.1.5 (SPLS 4) dengan hasil berikut ini:

#### 4.2.1 Jenis Kelamin Responden

Tabel berikut menyajikan karakteristik responden berdasarkan pengelompokan jenis kelamin:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
1	Laki-laki	58	72,5%
2	Perempuan	22	27,5%
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100%</b>

Hasil yang termuat dalam Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari total responden, laki-laki mendominasi dengan jumlah 58

orang (72,5%), sementara responden perempuan berjumlah 22 orang (27,5%). Dapat dilihat dari data diatas, sebagian besar subjek dalam penelitian ini adalah berjenis kelamin laki-laki.

#### 4.2.2 Usia Responden

Pengelompokkan responden yang didasarkan pada rentang usia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Presentase (%)
1	23-28	5	6,4%
2	29-33	15	18,8%
3	34-38	11	13,0%
4	39-43	24	30,2%
5	44-48	10	12,6%
6	49-53	8	10,2%
7	54-56	7	8,8%
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden berusia 39–43 tahun merupakan kelompok terbesar, yaitu sebanyak 24 orang (30,2%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT Semen Indonesia Logistik berada pada usia matang, produktif, dan memiliki pengalaman kerja yang luas. Sementara itu, kelompok usia 23-28 tahun merupakan kelompok terkecil, yaitu hanya 5 orang (6,4%), yang menunjukkan proporsi karyawan usia muda masih relatif kecil dibandingkan kelompok usia lainnya.

Adapun kelompok usia 54-56 tahun yang mendekati masa pensiun berjumlah 7 orang (8,8%), menunjukkan bahwa karyawan senior juga tetap berkontribusi dalam operasional perusahaan meskipun dalam proporsi yang lebih kecil.

#### 4.2.3 Departemen Responden

Tabel di bawah ini menunjukkan distribusi responden berdasarkan departemen:

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen

No	Departemen	Jumlah	Presentase (%)
1	Corporate Finance	11	13,8%
2	Corporate Logistic Development	2	2,5%
3	Distribution Development	1	1,3%
4	General Affairs and Asset Management	12	15,0%
5	Human Capital	3	3,8%
6	Information & Communication Technologies	4	5,0%
7	Internal Audit	3	3,8%
8	Legal, Governance, Risk Management and Compliance	3	3,8%
9	Operational Logistic Non SIG	5	6,3%
10	Operational Logistic SIG	2	2,5%
11	Planning & Financial Performance	2	2,5%
12	Procurement	5	6,3%
13	Safety, Health, and Environment	3	3,2%

14	Sales Non SIG	3	3,8%
15	Sales SIG	3	3,8%
16	Supply Chain Management	2	2,5%
17	Supporting Logistic	1	1,3%
18	Group Head Logistic	6	7,5%
19	Sales & Marketing	2	2,5%
20	Strategic Business Development	2	2,5%
21	Strategic Finance	4	5,0%
22	Operation Excellence	1	1,3%
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden penelitian berasal dari 22 departemen di kantor pusat PT Semen Indonesia Logistik. Departemen dengan jumlah responden terbanyak adalah General Affairs and Asset Management, yaitu sebanyak 12 orang (15,0%), kemudian Corporate Finance sebanyak 11 orang (13,8%). Hal ini menunjukkan bahwa kedua departemen tersebut memiliki tingkat keterlibatan yang relatif tinggi dalam kegiatan operasional dan administrasi perusahaan. Sementara itu, beberapa departemen, seperti Distribution Development, Supporting Logistic, dan Operation Excellence, masing-masing hanya menyumbang satu responden (1,3%), yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan di departemen-departemen tersebut relatif lebih rendah dibandingkan dengan departemen lainnya.

#### 4.2.4 Lama Bekerja Responden

Berikut karakteristik responden yang dikategorikan berdasarkan lama bekerja:

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase (%)
1	1-4	11	13,9%
2	5-8	9	11,4%
3	9-12	19	23,1%
4	13-16	10	12,6%
5	17-20	12	15,2%
6	21-24	11	13,8%
7	25-28	3	3,8%
8	29-32	5	6,2%
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa kelompok responden yang memiliki masa kerja antara 9-12 tahun menjadi yang terbanyak, dengan jumlah 19 orang (23,1%). Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan PT Semen Indonesia Logistik memiliki stabilitas dan pengalaman kerja yang memadai dan stabil dalam jangka waktu yang lama di perusahaan. Sementara itu, kelompok dengan masa kerja 25–28 tahun merupakan kelompok terkecil, yaitu hanya 3 orang (3,8%), yang menunjukkan bahwa jumlah karyawan dengan masa kerja hampir tiga dekade relatif kecil. Distribusi masa kerja responden menunjukkan komposisi yang cukup beragam, mulai dari karyawan baru dengan masa kerja 1–4

tahun hingga karyawan senior yang memiliki pengalaman kerja lebih dari dua dekade.

### 4.3 Hasil Jawaban Responden

Kuesioner yang disebarkan telah menghasilkan data jawaban responden. Seluruh variabel penelitian diukur menggunakan skala Likert dengan rentang 1-5, di mana skala tersebut disusun berurutan dari nilai terkecil hingga terbesar.

#### 4.3.1 Kesiapan digital

Berikut ini adalah data jawaban responden terhadap variabel kesiapan digital dalam penelitian ini.

Tabel 4. 5 Hasil Jawaban Responden Variabel Kesiapan Digital

Item	STS		TS		KS		S		SS		Jml	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
<b>KD1</b>	14	17,50%	21	26,25%	16	20,00%	10	12,50%	19	23,75%	80	100%
<b>KD2</b>	20	25,00%	23	28,75%	11	13,75%	11	13,75%	15	18,75%	80	100%
<b>KD3</b>	27	33,75%	15	18,75%	13	16,25%	17	21,25%	8	10,00%	80	100%
<b>KD4</b>	18	22,50%	21	26,25%	16	20,00%	16	20,00%	9	11,25%	80	100%
<b>KD5</b>	24	30,00%	22	27,50%	9	11,25%	19	23,75%	6	7,50%	80	100%
<b>KD6</b>	13	16,25%	19	23,75%	18	22,50%	16	20,00%	14	17,50%	80	100%

Responden yang paling banyak memberikan jawaban pada skala 5 (SS) yaitu sebanyak 19 responden yang terdapat pada indikator kesatu (KD1) dengan item pernyataan “teknologi digital memudahkan pekerjaan saya”. Sedangkan responden yang paling banyak memberikan jawaban pada skala 1 (STS) yaitu sebanyak 27 responden yang terdapat pada indikator ketiga (KD3) dengan item

pernyataan “teknologi digital mendorong inovasi dalam pekerjaan saya”.

#### 4.3.2 Beban kerja

Berikut ini adalah data jawaban responden terhadap variabel beban kerja dalam penelitian ini.

Tabel 4. 6 Hasil Jawaban Responden Variabel Beban Kerja

Item	STS		TS		KS		S		SS		Jml	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
<b>BK1</b>	6	7,50%	16	20,00%	16	20,00%	25	31,25%	17	21,25%	80	100%
<b>BK2</b>	0	0%	26	32,50%	14	17,50%	29	36,25%	11	13,75%	80	100%
<b>BK3</b>	0	0%	25	31,25%	10	12,50%	26	32,50%	19	23,75%	80	100%
<b>BK4</b>	0	0%	21	26,25%	16	20,00%	27	33,75%	16	20,00%	80	100%
<b>BK5</b>	8	10,00%	18	22,50%	10	12,50%	30	37,50%	14	17,50%	80	100%
<b>BK6</b>	7	8,75%	15	18,75%	14	17,50%	27	33,75%	17	21,25%	80	100%
<b>BK7</b>	5	6,25%	19	23,75%	11	13,75%	21	26,25%	24	30,00%	80	100%

Responden yang paling banyak memberikan jawaban pada skala 5 (SS) yaitu sebanyak 24 responden yang terdapat pada indikator ketujuh (BK7) dengan item pernyataan “saya merasa tertekan dengan penggunaan teknologi digital dalam pekerjaan”. Sedangkan responden yang paling banyak memberikan jawaban pada skala 1 (STS) yaitu sebanyak 8 responden terdapat pada indikator kelima (BK5) dengan item pernyataan “saya harus menyelesaikan pekerjaan dalam tenggat waktu yang padat”.

#### 4.3.3 Dukungan Organisasi

Berikut ini adalah data jawaban responden terhadap variabel dukungan organisasi dalam penelitian ini.



Tabel 4. 7 Hasil Jawaban Responden Variabel Dukungan Organisasi

Item	STS		TS		KS		S		SS		Jml	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
<b>DO1</b>	9	11,25%	21	26,25%	31	38,75%	14	17,50%	5	6,25%	80	100%
<b>DO2</b>	7	8,75%	23	28,75%	26	32,50%	23	28,75%	1	1,25%	80	100%
<b>DO3</b>	6	7,50%	29	36,25%	20	25,00%	16	20,00%	9	11,25%	80	100%
<b>DO4</b>	15	18,75%	25	31,25%	21	26,25%	17	21,25%	2	2,50%	80	100%
<b>DO5</b>	10	12,50%	25	31,25%	22	27,50%	15	18,75%	8	10,00%	80	100%
<b>DO6</b>	23	28,75%	22	27,50%	5	6,25%	16	20,00%	14	17,50%	80	100%

Responden yang paling banyak memberikan jawaban pada skala 5 (SS) yaitu sebanyak 14 responden yang terdapat pada indikator keenam (DO6) dengan item pernyataan “saya mendapat bantuan dari atasan atau rekan kerja ketika menghadapi kesulitan”. Sedangkan responden yang paling banyak memberikan jawaban pada skala 1 (STS) yaitu sebanyak 23 responden terdapat pada indikator keenam (DO6) dengan item pernyataan “saya mendapat bantuan dari atasan atau rekan kerja ketika menghadapi kesulitan”.

#### 4.3.4 Resiliensi

Berikut ini adalah data jawaban responden terhadap variabel resiliensi dalam penelitian ini.

Tabel 4. 8 Hasil Jawaban Responden Variabel Resiliensi

Item	STS		TS		KS		S		SS		Jml	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
<b>RES1</b>	17	21,25%	30	37,50%	4	5,0%	14	17,50%	15	18,75%	80	100%
<b>RES2</b>	16	20,0%	29	36,25%	8	10,0%	18	22,50%	9	11,25%	80	100%
<b>RES3</b>	21	26,25%	23	28,75%	9	11,25%	15	18,75%	12	15,0%	80	100%
<b>RES4</b>	14	17,50%	33	41,25%	7	8,75%	11	13,75%	15	18,75%	80	100%
<b>RES5</b>	5	6,25%	35	43,75%	9	11,25%	23	28,75%	8	10,0%	80	100%
<b>RES6</b>	6	7,50%	32	40,0%	15	18,75%	19	23,75%	8	10,0%	80	100%
<b>RES7</b>	0	0%	0	0%	2	2,50%	41	51,25%	37	46,25%	80	100%

Responden yang paling banyak memberikan jawaban pada skala 5 (SS) yaitu sebanyak 37 responden yang terdapat pada indikator ketujuh (RES7) dengan item pernyataan “nilai spiritual membantu saya menghadapi tekanan kerja”. Sedangkan responden yang paling banyak memberikan jawaban pada skala 1 (STS) yaitu sebanyak 21 responden yang terdapat pada indikator ketiga (RES3) dengan item pernyataan “saya tetap tenang ketika menghadapi tekanan kerja”.

#### 4.3.5 Stres Kerja

Berikut ini adalah data jawaban responden terhadap variabel stres kerja dalam penelitian ini.

Tabel 4. 9 Hasil Jawaban Responden Variabel Stres Kerja

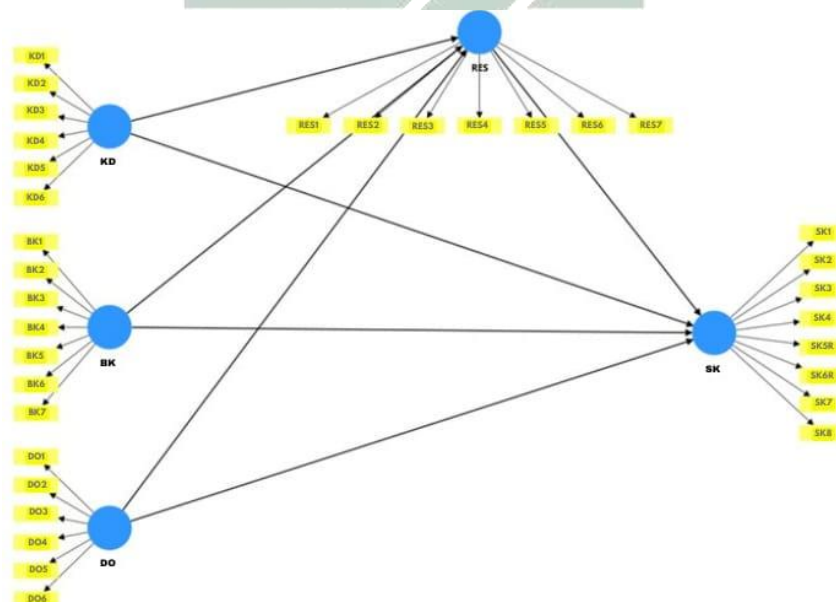
Item	STS		TS		KS		S		SS		Jml	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
<b>SK1</b>	11	13,75%	13	16,25%	15	18,75%	22	27,5%	19	23,75%	80	100%
<b>SK2</b>	11	13,75%	17	21,25%	9	11,25%	25	31,25%	18	22,50%	80	100%
<b>SK3</b>	6	7,50%	14	17,50%	30	37,50%	25	31,25%	5	6,25%	80	100%
<b>SK4</b>	6	7,50%	8	10,0%	42	52,50%	19	23,75%	5	6,25%	80	100%
<b>SK5</b>	5	6,25%	22	27,50%	15	18,75%	24	30,0%	14	17,5%	80	100%
<b>SK6</b>	13	16,25%	11	13,75%	11	13,75%	25	31,25%	20	25,0%	80	100%
<b>SK7</b>	7	8,75%	13	16,25%	26	32,50%	27	33,75%	7	8,75%	80	100%
<b>SK8</b>	8	10,0%	11	13,75%	28	35,0%	22	27,5%	11	13,75%	80	100%

Responden yang paling banyak memberikan jawaban pada skala 5 (SS) yaitu sebanyak 20 responden yang terdapat pada indikator keenam (SK6) dengan item pernyataan “kerjasama dengan rekan kerja membuat beban pekerjaan terasa lebih ringan”. Sedangkan responden yang paling banyak memberikan jawaban

pada skala 1 (STS) yaitu sebanyak 13 responden terdapat pada indikator keenam (SK6) dengan item pernyataan “kerjasama dengan rekan kerja membuat beban pekerjaan terasa lebih ringan”.

#### 4.4 Analisis Model

Analisis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) yang dijalankan melalui Partial Least Squares (PLS) versi 4.1.1.5. Data yang terkumpul kemudian dianalisis sesuai dengan hipotesis dan desain penelitian yang telah ditetapkan. Proses evaluasi melibatkan dua prosedur utama yaitu uji Outer Model dan uji Inner Model, yang berfungsi untuk menilai kualitas pengukuran dan hubungan struktural antar variabel dalam model penelitian ini. Model penelitian yang digunakan dapat dijelaskan sebagai berikut.

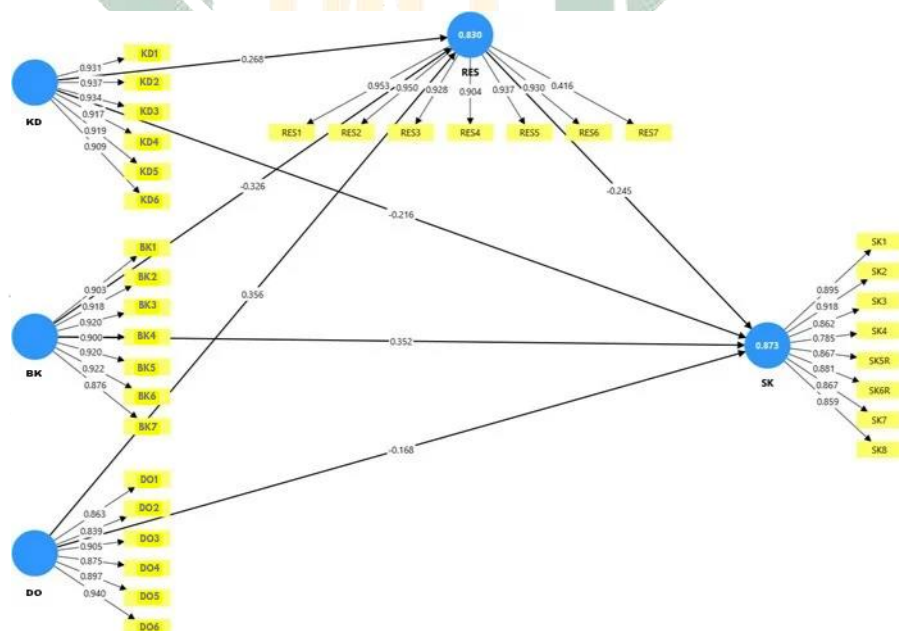


Gambar 4. 2 Model Structural

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

#### 4.4.1 Outer Model

Analisis *outer model* terdiri dari dua komponen utama, yaitu uji validitas dan reliabilitas untuk setiap item kuesioner berdasarkan indikator yang digunakan dalam penelitian. Penilaian dilakukan dengan menggunakan nilai *outer loading* setiap indikator. Tujuan dari uji validitas adalah untuk menjamin instrumen yang digunakan, dapat mengukur aspek yang menjadi target penelitian secara akurat. Sementara uji reliabilitas bertujuan untuk menilai konsistensi hasil pengukuran kuesioner, sehingga memastikan reliabilitasnya dalam penelitian.



Gambar 4. 3 Output Calculate Algorithm Keseluruhan

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Gambar 4.3 di atas menunjukkan bahwa model yang digunakan sesuai dengan spesifikasi hubungan yang melibatkan

variabel maupun indikatornya. Model ini memiliki kapabilitas untuk menjelaskan keterkaitan antar variabel (laten/konstruk). Hasil pengujian *outer modal* disajikan di bawah ini.

a. Uji Validitas Konvergen

Sebagai bagian dari uji validitas, validitas konvergen berfungsi untuk menilai sejauh mana indikator cukup mewakili atau mengukur suatu variabel. Suatu indikator dianggap valid jika nilai *loading factor* lebih besar dari  $>0,7$  dan nilai Average Variance Extracted (AVE)-nya lebih besar dari  $>0,5$ . Berikut ini disajikan hasil uji validitas konvergen dalam penelitian ini.

Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Konvergen Tahap 1

Konstruk	Indikator	Loading Factor	Rule Of Thumb	Keterangan
Kesiapan Digital (KD)	KD1	0.931	$>0,7$	Valid
	KD2	0.937	$>0,7$	Valid
	KD3	0.934	$>0,7$	Valid
	KD4	0.917	$>0,7$	Valid
	KD5	0.919	$>0,7$	Valid
	KD6	0.909	$>0,7$	Valid
Beban Kerja (BK)	BK1	0.903	$>0,7$	Valid
	BK2	0.918	$>0,7$	Valid
	BK3	0.920	$>0,7$	Valid
	BK4	0.900	$>0,7$	Valid
	BK5	0.920	$>0,7$	Valid
	BK6	0.922	$>0,7$	Valid
	BK7	0.876	$>0,7$	Valid
Dukungan Organisasi (DO)	DO1	0.863	$>0,7$	Valid
	DO2	0.839	$>0,7$	Valid
	DO3	0.905	$>0,7$	Valid
	DO4	0.875	$>0,7$	Valid
	DO5	0.897	$>0,7$	Valid
	DO6	0.940	$>0,7$	Valid
Stres Kerja (SK)	SK1	0.895	$>0,7$	Valid
	SK2	0.918	$>0,7$	Valid
	SK3	0.862	$>0,7$	Valid

Konstruk	Indikator	Loading Factor	Rule Of Thumb	Keterangan
	SK4	0.785	>0,7	Valid
	SK5	0.867	>0,7	Valid
	SK6	0,881	>0,7	Valid
	SK7	0.867	>0,7	Valid
	SK8	0.859	>0,7	Valid
Resiliensi (RES)	RES1	0.953	>0,7	Valid
	RES2	0.950	>0,7	Valid
	RES3	0.928	>0,7	Valid
	RES4	0.904	>0,7	Valid
	RES5	0.937	>0,7	Valid
	RES6	0.930	>0,7	Valid
	RES7	0.416	>0,7	Tidak valid dan dieliminasi

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas, diketahui terdapat 34 item pernyataan, di mana 33 item dinyatakan valid karena memenuhi kriteria nilai *loading factor* > 0,7. Sementara itu, satu item, yaitu RES7 indikator spiritualitas pada variabel resiliensi, dinyatakan tidak valid karena tidak memenuhi standar nilai faktor pemuatan yang dipersyaratkan (> 0,7).

Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas Konvergen Tahap 2

Konstruk	Indikator	Loading Factor	Rule Of Thumb	Keterangan
Kesiapan Digital (KD)	KD1	0.931	>0,7	Valid
	KD2	0.937	>0,7	Valid
	KD3	0.934	>0,7	Valid
	KD4	0.917	>0,7	Valid
	KD5	0.919	>0,7	Valid
	KD6	0.910	>0,7	Valid
Beban Kerja (BK)	BK1	0.903	>0,7	Valid
	BK2	0.918	>0,7	Valid
	BK3	0.920	>0,7	Valid
	BK4	0.900	>0,7	Valid
	BK5	0.920	>0,7	Valid

Konstruk	Indikator	Loading Factor	Rule Of Thumb	Keterangan
	BK6	0.922	>0,7	Valid
	BK7	0.876	>0,7	Valid
Dukungan Organisasi (DO)	DO1	0.863	>0,7	Valid
	DO2	0.839	>0,7	Valid
	DO3	0.905	>0,7	Valid
	DO4	0.875	>0,7	Valid
	DO5	0.897	>0,7	Valid
	DO6	0.940	>0,7	Valid
Stres Kerja (SK)	SK1	0.895	>0,7	Valid
	SK2	0.918	>0,7	Valid
	SK3	0.862	>0,7	Valid
	SK4	0.785	>0,7	Valid
	SK5	0.867	>0,7	Valid
	SK6	0.881	>0,7	Valid
	SK7	0.867	>0,7	Valid
	SK8	0.859	>0,7	Valid
Resiliensi (RES)	RES1	0.956	>0,7	Valid
	RES2	0.950	>0,7	Valid
	RES3	0.928	>0,7	Valid
	RES4	0.909	>0,7	Valid
	RES5	0.937	>0,7	Valid
	RES6	0.929	>0,7	Valid

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Pada tahap kedua uji validitas konvergen, yang ditunjukkan pada Tabel 4.11, semua item pada setiap indikator dinyatakan valid karena memenuhi standar nilai pengukuran >0,7. Selanjutnya, hasil perhitungan *Average Variance Extracted* (AVE) yang diperoleh dari pengujian validitas konvergen disajikan sebagai berikut.



Tabel 4. 12 Nilai *Average Variance Extracted*

Konstruk	AVE	Rule Of Thumb	Keterangan
Kesiapan Digital	0.855	>0,5	Valid
Beban Kerja	0.826	>0,5	Valid
Dukungan Organisasi	0.787	>0,5	Valid
Resiliensi	0.874	>0,5	Valid
Stres Kerja	0.753	>0,5	Valid

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa setelah dilakukan eliminasi item RES7, seluruh variabel menunjukkan persyaratan validitas terpenuhi ketika nilai AVE > 0,5, maka semua variabel penelitian dipastikan valid.

b. Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan digunakan untuk menilai kemampuan suatu indikator dalam membedakan satu variabel dengan variabel lainnya. Evaluasi dilakukan dengan menelaah nilai cross-loading antara indikator dan konstruk yang diukurnya. Kriteria validitas diskriminan tercapai ketika nilai cross-loading variabel itu sendiri melebihi cross-loading variabel lain yaitu >0,7. Tabel dibawah menunjukkan nilai cross-loading yang diperoleh untuk setiap indikator penelitian.



Tabel 4. 13 Nilai Cross Loading

Konstruk	Indikator	KD	BK	DO	SK	RES
Kesiapan Digital (KD)	KD1	<b>0.931</b>	-0.811	0.819	-0.812	0.794
	KD2	<b>0.937</b>	-0.820	0.831	-0.822	0.820
	KD3	<b>0.934</b>	-0.792	0.806	-0.792	0.817
	KD4	<b>0.917</b>	-0.757	0.797	-0.765	0.770
	KD5	<b>0.919</b>	-0.861	0.824	-0.891	0.855
	KD6	<b>0.910</b>	-0.807	0.780	-0.813	0.786
Beban Kerja (BK)	BK1	-0.805	<b>0.903</b>	-0.798	0.846	-0.783
	BK2	-0.805	<b>0.918</b>	-0.797	0.848	-0.820
	BK3	-0.785	<b>0.920</b>	-0.806	0.850	-0.824
	BK4	-0.799	<b>0.900</b>	-0.807	0.779	-0.799
	BK5	-0.825	<b>0.920</b>	-0.812	0.815	-0.833
	BK6	-0.799	<b>0.922</b>	-0.784	0.822	-0.777
	BK7	-0.748	<b>0.876</b>	-0.758	0.772	-0.764
Dukungan Organisasi (DO)	DO1	0.734	-0.695	<b>0.863</b>	-0.703	0.718
	DO2	0.730	-0.703	<b>0.839</b>	-0.716	0.720
	DO3	0.772	-0.809	<b>0.905</b>	-0.813	0.818
	DO4	0.775	-0.791	<b>0.875</b>	-0.794	0.785
	DO5	0.754	-0.766	<b>0.897</b>	-0.777	0.760
	DO6	0.884	-0.872	<b>0.940</b>	-0.863	0.864
Stres Kerja (SK)	SK1	-0.819	0.818	-0.778	<b>0.895</b>	-0.814
	SK2	-0.846	0.890	-0.836	<b>0.918</b>	-0.829
	SK3	-0.705	0.764	-0.732	<b>0.862</b>	-0.732
	SK4	-0.638	0.624	-0.664	<b>0.785</b>	-0.617
	SK5	-0.786	0.817	-0.795	<b>0.867</b>	-0.792
	SK6	-0.817	0.831	-0.808	<b>0.881</b>	-0.836
	SK7	-0.783	0.740	-0.722	<b>0.867</b>	-0.765
	SK8	-0.710	0.740	-0.753	<b>0.859</b>	-0.760
Resiliensi (RES)	RES1	0.857	-0.850	0.855	-0.866	<b>0.956</b>
	RES2	0.819	-0.836	0.837	-0.852	<b>0.950</b>
	RES3	0.811	-0.801	0.820	-0.824	<b>0.928</b>
	RES4	0.802	-0.830	0.798	-0.784	<b>0.909</b>
	RES5	0.835	-0.839	0.828	-0.851	<b>0.937</b>
	RES6	0.775	-0.783	0.791	-0.811	<b>0.929</b>

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, hasil pengujian menunjukkan perbandingan nilai yang signifikan antar indikator pada setiap variabel, di mana nilai *cross-loading*

setiap indikator pada konstruknya sendiri lebih tinggi dibandingkan dengan variabel lainnya, dengan nilai  $>0,7$ . Dengan demikian, semua indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria, sehingga dapat dinyatakan instrumen tersebut valid.

#### c. Uji Reliabilitas

Pengujian ini bertujuan mengukur seberapa jauh instrumen penelitian kuesioner untuk setiap variabel, dapat dianggap reliabel dalam pengumpulan data. Reliabilitas diuji menggunakan reliabilitas komposit, dengan syarat suatu variabel dianggap reliabel atau konsisten jika nilainya  $>0,7$ . Hasil uji reliabilitas disajikan di bawah ini.

Tabel 4. 14 Hasil Uji Reliabilitas

<b>Variabel</b>	<b><i>Composite Reliability</i></b>	<b><i>Rule Of Thumb</i></b>	<b>Keterangan</b>
Kesiapan Digital	0.973	$>0,7$	Reliabel
Beban Kerja	0.971	$>0,7$	Reliabel
Dukungan Organisasi	0.957	$>0,7$	Reliabel
Resiliensi	0.977	$>0,7$	Reliabel
Stres Kerja	0.960	$>0,7$	Reliabel

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Hasil dari uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel, karena masing-masing memiliki nilai reliabilitas  $>0,7$  yang berarti telah memenuhi syarat standar pengujian reliabilitas.

#### 4.4.2 *Inner Model*

Tujuan dilakukannya analisis *inner model* adalah untuk menguji nilai R-kuadrat dan menilai koefisien jalur atau nilai-t berperan dalam menentukan signifikansi kausalitas antar konstruk laten dalam model yang dihipotesiskan. Hasil analisis terhadap *inner model* disajikan pada tabel dibawah.

##### a. Uji Koefisien Determinan (*R-Square*)

Langkah awal dalam mengevaluasi *inner model* adalah meninjau nilai *R-Square*.

Tabel 4. 15 Hasil Uji R-Square

Variabel	<i>R-Square</i>	Keterangan
Resiliensi	0.841	Kuat
Stres Kerja	0.873	Kuat

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas, diketahui bahwa pengaruh variabel *kesiapan digital*, *beban kerja*, dan dukungan organisasi terhadap resiliensi sebagai variabel mediasi memiliki nilai R-Square sebesar 0.841. Sementara itu, pengaruh variabel kesiapan digital, beban kerja, dan dukungan organisasi terhadap stres kerja sebagai variabel independen menunjukkan nilai R-Square sebesar 0.873. Dengan mengacu pada pedoman interpretasi R-Square menurut Chin (1998), angka ini mengindikasikan tingkat pengaruh yang kuat.

b. Uji Q-Square

Penilaian model struktural tidak hanya didasarkan pada nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ), namun juga dengan menghitung nilai  $Q^2$ , yang juga dikenal sebagai *predictive sample reuse* yang dikembangkan oleh Stone dan Geisser. Kriteria untuk kemampuan prediktif yang relevan adalah nilai  $Q^2 > 0$ . Sebaliknya, apabila nilai  $Q^2 < 0$  maka model tersebut dinilai kurang mempunyai relevansi prediktif. Dalam penelitian ini, perhitungan nilai Q-square dilakukan secara manual dengan menggunakan rumus:

$$\begin{aligned} Q\text{-square} &= 1 - [(1-R^2_1) \times (1-R^2_2)] \\ &= 1 - [(1-0.841) \times (1-0.873)] \\ &= 1 - (0.159 \times 0.127) \\ &= 1 - 0.02 \\ &= 0.98 \end{aligned}$$

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai relevansi prediktif ( $Q^2$ ) sebesar 0,98 yang berarti model penelitian ini mempunyai kemampuan prediktif yang relevan karena nilai  $Q^2 > 0$ .

c. Uji Hipotesis

Berdasarkan data yang diperoleh dan hasil analisis menggunakan SEM-PLS versi 4.1.1.5, pengujian dilakukan melalui proses *bootstrapping* untuk mendapatkan nilai estimasi

hubungan antar variabel. Pengujian hipotesis kemudian dilakukan dengan membandingkan nilai *t*-statistik dengan nilai *t*-tabel. Jika *t-statistics* >1.96 dengan nilai *p-values* <0.05, maka hipotesis dinyatakan signifikan. Sebaliknya, jika *t-statistics* <1.96 dan nilai *p-values* >0.05, maka hipotesis dianggap tidak signifikan. Berikut ini disajikan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini.

Tabel 4. 16 Hasil *Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Statistics, P-Values)*

Hipotesis	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standart Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (/O/STDEV/)</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
KD -> SK	-0.213	-0.213	0.084	2.539	0.006	Diterima
BK -> SK	0.348	0.349	0.111	3.149	0.001	Diterima
DO -> SK	-0.176	-0.176	0.105	1.682	0.046	Diterima
KD -> RES	0.284	0.284	0.093	3.053	0.001	Diterima
BK -> RES	-0.345	-0.348	0.102	3.397	0.000	Diterima
DO -> RES	0.329	0.326	0.087	3.787	0.000	Diterima
RES -> SK	-0.242	-0.242	0.097	2.490	0.006	Diterima

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Berdasarkan Tabel 4.16, hasil uji koefisien jalur menunjukkan bahwa tujuh hipotesis diterima karena memenuhi kriteria signifikansi, yaitu nilai *t*-statistik > 1.96 dan nilai *p* < 0.05. Hipotesis yang dinyatakan diterima adalah *kesiapan digital* terhadap stres kerja (KD -> SK), *beban kerja* terhadap stres kerja (BK -> SK), dukungan organisasi terhadap stres kerja (DO -> SK), *kesiapan digital* terhadap resiliensi (KD -> RES), *beban kerja* terhadap resiliensi (BK -> RES), dukungan organisasi terhadap resiliensi (DO -> RES), dan

resiliensi terhadap stres kerja (RES  $\rightarrow$  SK). Berikut ini adalah penjelasan masing-masing hasil uji hipotesis yang telah dianalisis diatas.

1. Pengaruh kesiapan digital terhadap stres kerja

Berdasarkan analisis data menggunakan SEM-PLS versi 4.1.1.5, ditemukan bahwa variabel *kesiapan digital* (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja (Y). Hal ini dapat dilihat pada Tabel 4.16, dengan nilai *t-statistics* sebesar 2.539 ( $>1.96$ ) dan nilai *p-values* sebesar 0.006 ( $<0.05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kesiapan digital memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, sehingga H1 diterima.

2. Pengaruh beban kerja terhadap stres kerja

Berdasarkan analisis data menggunakan SEM-PLS versi 4.1.1.5, ditemukan bahwa variabel beban kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja (Y). Hal ini ditunjukkan pada Tabel 4.16, dengan nilai *t-statistics* sebesar 3.149 ( $>1.96$ ) dan nilai *p-values* sebesar 0.001 ( $<0.05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja, sehingga H2 diterima.

### 3. Pengaruh dukungan organisasi terhadap stres kerja

Berdasarkan analisis data menggunakan SEM-PLS versi 4.1.1.5, diketahui bahwa dukungan organisasi (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja (Y). Hal ini dapat dilihat pada Tabel 4.16, dengan nilai *t-statistics* 1,682 ( $<1,96$ ) tetapi nilai *p-valuesnya* adalah 0,046 ( $<0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun nilai *t-statistics* sedikit di bawah batas, hubungan antar variabel tetap signifikan secara statistik berdasarkan nilai *p-values*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, sehingga H3 diterima.

### 4. Pengaruh kesiapan digital terhadap resiliensi

Berdasarkan analisis data menggunakan SEM-PLS versi 4.1.1.5, ditemukan bahwa kesiapan digital (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap resiliensi (M). Hal ini ditunjukkan pada Tabel 4.16, dengan nilai *t-statistics* sebesar 3.053 ( $>1.96$ ) dan nilai *p-values* sebesar 0.001 ( $<0.05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kesiapan digital memiliki pengaruh

yang positif dan signifikan terhadap resiliensi, sehingga H4 diterima.

5. Pengaruh beban kerja terhadap resiliensi

Berdasarkan analisis data menggunakan SEM-PLS versi 4.1.1.5, diketahui bahwa beban kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap resiliensi (M). Hal ini dapat dilihat pada Tabel 4.16, dengan nilai *t-statistics* sebesar 3.397 ( $>1.96$ ) dan nilai *p-values* sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap resiliensi, sehingga H5 diterima.

6. Pengaruh dukungan organisasi terhadap resiliensi

Berdasarkan analisis data menggunakan SEM-PLS versi 4.1.1.5, diketahui bahwa dukungan organisasi (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap resiliensi (M). Hal ini dapat dilihat pada Tabel 4.16, dengan nilai *t-statistics* sebesar 3.787 ( $>1.96$ ) dan nilai *p-values* sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja, sehingga H6 diterima.

7. Pengaruh resiliensi terhadap stres kerja



Berdasarkan analisis data menggunakan SEM-PLS versi 4.1.1.5, diketahui bahwa resiliensi (M) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja (Y). Hal ini dapat dilihat pada Tabel 4.16, dengan nilai *t-statistics* sebesar 2.490 ( $>1.96$ ) dan nilai *p-values* sebesar 0.006 ( $<0.05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa resiliensi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, sehingga H7 diterima.

Tabel 4. 17 Hasil *Specific Indirect Effect* (Mean, STDEV, TStatistics, P-Values)

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (/O/STDEV)	P Values	Keterangan
X1 -> M -> Y	-0.069	-0.068	0.036	1.934	0.027	Diterima
X2 -> M -> Y	0.084	0.084	0.044	1.901	0.029	Diterima
X3 -> M -> Y	-0.080	-0.079	0.040	1.988	0.023	Diterima

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Berdasarkan Tabel 4.17, hasil *specific indirect effect* menunjukkan bahwa semua hipotesis mediasi diterima karena memenuhi kriteria signifikansi, yaitu nilai *t-statistics* mendekati atau melebihi 1.96 dan nilai *p-values*  $<0.05$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga jalur mediasi, yaitu kesiapan digital terhadap stres kerja melalui resiliensi (X1 -> M -> Y), beban kerja terhadap stres kerja melalui resiliensi (X2 -> M -> Y), dan dukungan organisasi terhadap stres kerja melalui resiliensi (X3 -> M -> Y), terbukti memiliki pengaruh

yang signifikan. Berikut penjelasan masing-masing hasil uji hipotesis.

8. Pengaruh kesiapan digital terhadap stres kerja melalui resiliensi

Berdasarkan analisis data menggunakan SEM-PLS versi 4.1.1.5, ditemukan bahwa hubungan antara kesiapan digital (X1) dan stres kerja (Y) melalui resiliensi (M) menunjukkan mediasi parsial (*partial mediation*). Artinya, kesiapan digital masih memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi resiliensi. Berdasarkan Tabel 4.17, kolom *original sample* menunjukkan nilai -0.069 yang menunjukkan hubungan negatif, dengan *t-statistics* sebesar 1.934 (mendekati 1.96) dan nilai *p-values* sebesar 0.027 (<0.05). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kesiapan digital memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja melalui resiliensi, sehingga H8 diterima.

9. Pengaruh beban kerja terhadap stres kerja melalui resiliensi

Berdasarkan analisis data menggunakan SEM-PLS versi 4.1.1.5, ditemukan bahwa hubungan antara beban

kerja (X2) dan stres kerja (Y) melalui resiliensi (M) menunjukkan mediasi parsial (*partial mediation*). Artinya, beban kerja masih memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi resiliensi. Berdasarkan Tabel 4.17, kolom *original sample* menunjukkan nilai 0.084 yang menunjukkan hubungan positif, dengan nilai *t-statistics* sebesar 1.901 (mendekati 1.96) dan nilai *p-values* sebesar 0.029 ( $<0.05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *beban kerja* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja melalui resiliensi, sehingga H10 diterima.

10. Pengaruh dukungan organisasi terhadap stres kerja melalui resiliensi

Berdasarkan analisis data menggunakan SEM-PLS versi 4.1.1.5, ditemukan bahwa hubungan antara dukungan organisasi (X3) dan stres kerja (Y) melalui resiliensi (M) menunjukkan mediasi parsial (*partial mediation*). Artinya, dukungan organisasi masih memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi resiliensi. Berdasarkan Tabel 4.17, kolom *original*

*sample* menunjukkan nilai -0.080, yang menunjukkan hubungan negatif, dengan *t-statistics* sebesar 1.988 ( $>1.96$ ) dan nilai-*p-values* sebesar 0.023 ( $<0.05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja melalui resiliensi, sehingga H11 diterima.

d. Uji Mediasi

Berdasarkan prosedur di atas dan hasil *calculate algorithm*, maka hasil uji mediasi dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4. 18 Uji Efek Mediasi Kesiapan digital

<i>Direct effect/indirect effect</i>	<b>T statistics (IO/STDEV)</b>	<b>P-value</b>	<b>Signifikansi</b>
Kesiapan Digital – Stres Kerja ( <i>Direct Effect</i> )	3.420	0.000	Signifikan
Kesiapan Digital – Resiliensi ( <i>Direct Effect</i> )	3.053	0.001	Signifikan
Kesiapan Digital – Resiliensi – Stres Kerja ( <i>Indirect Effect</i> )	1.934	0.027	Signifikan
Efek Mediasi Resiliensi	Negatif		<i>Complementary (partial mediation)</i>

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Tabel 4.18 menunjukkan hasil uji efek mediasi resiliensi terhadap hubungan antara kesiapan digital dan stres

kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa resiliensi berperan sebagai *Complementary (partial mediation)*.

Tabel 4. 19 Uji Efek Mediasi Beban kerja

<i>Direct effect/indirect effect</i>	<b>T statistics (IO/STDEV)</b>	<b>P-value</b>	<b>Signifikansi</b>
Beban Kerja – Stres Kerja ( <i>Direct Effect</i> )	4.165	0.000	Signifikan
Beban Kerja – Resiliensi ( <i>Direct Effect</i> )	3.397	0.000	Signifikan
Beban Kerja – Resiliensi – Stres Kerja ( <i>Indirect Effect</i> )	1.901	0.029	Signifikan
Efek Mediasi Resiliensi	Positif		<i>Complementary (partial mediation)</i>

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Pada tabel 4.19 menunjukkan hasil uji efek mediasi resiliensi terhadap hubungan antara beban kerja dan stres kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa resiliensi berperan sebagai *Complementary (partial mediation)*.

Tabel 4. 20 Uji Efek Mediasi Dukungan Organisasi

<i>Direct effect/indirect effect</i>	<b>T statistics (IO/STDEV)</b>	<b>P-value</b>	<b>Signifikansi</b>
Dukungan Organisasi – Stres Kerja ( <i>Direct Effect</i> )	2.593	0.005	Signifikan
Dukungan Organisasi – Resiliensi ( <i>Direct Effect</i> )	3.787	0.000	Signifikan
Dukungan Organisasi – Resiliensi – Stres Kerja ( <i>Indirect Effect</i> )	1.988	0.023	Signifikan

Efek Mediasi Resiliensi	Negatif		<i>Complementary (partial mediation)</i>
-------------------------	---------	--	--

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Tabel 4.20 menunjukkan hasil uji efek mediasi resiliensi terhadap hubungan antara dukungan organisasi dan stres kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa resiliensi berperan sebagai *Complementary (partial mediation)*.

#### 4.4.3 Importance-Performance Map (IPMA)

Analisis IPMA memiliki manfaat penting dalam memperluas hasil analisis SEM-PLS dengan memanfaatkan skor untuk setiap indikator laten. IPMA berfungsi sebagai alat yang sangat berguna dalam memberikan rekomendasi terkait kinerja organisasi atau perusahaan secara lebih spesifik (Hair *et al.*, 2021).

Tabel 4. 21 Hasil Analisis IPMA

Variabel	Indikator	<i>Total Effects</i>	<i>MV Performance</i>	Kuadran	Keterangan
Beban Kerja	BK1	0.068	59.688	Q1	Dipertahankan
	BK3	0.070	49.583	Q1	Dipertahankan
	BK4	0.066	49.167	Q1	Dipertahankan
	BK5	0.069	57.500	Q1	Dipertahankan
	BK6	0.067	60.000	Q1	Dipertahankan
	BK7	0.064	62.500	Q1	Dipertahankan
Kesiapan Digital	KD1	-0.050	49.688	Q2	Dipertahankan
	KD6	-0.050	49.688	Q2	Dipertahankan
Kesiapan Digital	KD2	-0.051	43.125	Q3	Dioptimalkan
	KD3	-0.050	38.750	Q3	Dioptimalkan
	KD4	-0.048	42.812	Q3	Dioptimalkan
	KD5	-0.055	37.812	Q3	Dioptimalkan
Dukungan Organisasi	DO1	-0.044	45.312	Q3	Dioptimalkan
	DO2	-0.044	46.250	Q3	Dioptimalkan
	DO3	-0.050	47.812	Q3	Dioptimalkan
	DO4	-0.049	39.375	Q3	Dioptimalkan

Variabel	Indikator	<i>Total Effects</i>	<i>MV Performance</i>	Kuadran	Keterangan
	DO5	-0.047	45.625	Q3	Dioptimalkan
	DO6	-0.053	42.500	Q3	Dioptimalkan
Resiliensi	RES1	-0.045	43.750	Q3	Dioptimalkan
	RES2	-0.044	42.188	Q3	Dioptimalkan
	RES3	-0.043	41.875	Q3	Dioptimalkan
	RES4	-0.042	43.750	Q3	Dioptimalkan
	RES5	-0.044	48.125	Q3	Dioptimalkan
	RES6	-0.042	47.188	Q3	Dioptimalkan
Beban Kerja	BK2	0.070	43.750	Q4	Dioptimalkan

Sumber: Data olah SmartPLS 4.1.1.5, 2025

Hubungan dalam analisis IPMA dibagi menjadi 4 kuadran.

Penjelasan masing-masing kuadran dijelaskan sebagai berikut:

1. Kuadran 1 (*Keep Up The Good Work*), kuadran 1 menggambarkan indikator dengan tingkat kepentingan yang tinggi dan kinerja yang baik. Indikator pada posisi ini mencerminkan bahwa perusahaan telah menerapkan aspek-aspek tersebut secara efektif, sehingga responden menilai kinerjanya secara positif. Berdasarkan hasil IPMA yang ditunjukkan pada tabel 4.21, indikator yang termasuk dalam kuadran 1 adalah beban kerja (BK1, BK3, BK4, BK5, BK6, dan BK7). Nilai *Total Effects* untuk keenam indikator ini menunjukkan kontribusi positif terhadap variabel dependen, sedangkan nilai *Performance* relatif tinggi (berkisar antara 49,167 hingga 62,500). Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap beban kerja perusahaan sudah baik. Oleh karena itu, aspek ini perlu dipertahankan untuk mencegah penurunan kinerja di masa mendatang.



2. Kuadran 2 (*Possible Overkill*), indikator ini berkinerja baik, tetapi tingkat kepentingannya relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Berdasarkan hasil IPMA pada tabel 4.21, indikator yang termasuk dalam kuadran 2 adalah kesiapan digital (KD1 dan KD6). Kedua indikator ini memiliki nilai kinerja sebesar 49,688 dengan total efek sebesar -0,050. Hal ini menunjukkan bahwa kesiapan digital perusahaan berjalan cukup baik, tetapi aspek ini bukan prioritas utama untuk meningkatkan variabel kinerja utama dalam penelitian ini. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan kinerja kesiapan digitalnya, tetapi tidak perlu menginvestasikan sumber daya yang berlebihan pada aspek ini, karena sudah berada pada tingkat yang memadai.

3. Kuadran 3 (*Low Priority*), kuadran ini menunjukkan indikator dengan tingkat kepentingan rendah dan kinerjanya juga belum optimal. Aspek-aspek dalam kuadran ini tidak perlu diprioritaskan untuk ditingkatkan, tetapi masih dapat ditingkatkan secara bertahap untuk mendukung kinerja secara keseluruhan. Berdasarkan analisis pada tabel 4.21, indikator-indikator di Kuadran 3 meliputi kesiapan digital (KD2, KD3, KD4, KD5), dukungan organisasi (DO1–DO6), dan resiliensi (RES1–RES6). Semua indikator ini memiliki efek total yang relatif kecil (berkisar antara -0,042 hingga -0,055) dengan



kinerja yang masih di bawah rata-rata (sekitar 37,812 hingga 48,125). Hal ini menunjukkan bahwa baik kesiapan digital, dukungan organisasi, dan resiliensi karyawan masih perlu dioptimalkan agar memberikan dampak yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja.

4. Kuadran 4 (*Concentrate Here*), kuadran 4 mencakup indikator-indikator dengan tingkat kepentingan yang tinggi, tetapi kinerjanya masih rendah. Oleh karena itu, aspek-aspek dalam kuadran ini perlu menjadi fokus utama untuk perbaikan dan peningkatan kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil IPMA pada tabel 4.21, indikator yang termasuk dalam kuadran 4 adalah beban kerja (BK2), dengan skor *total effect* sebesar 0,070 dan skor *performance* sebesar 43,750. Indikator ini menunjukkan bahwa, meskipun dianggap penting oleh responden, implementasi di lapangan belum optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengoptimalkan indikator BK2, misalnya dengan mengevaluasi pembagian tugas dan beban kerja antar karyawan untuk menghindari stres berlebih yang dapat memengaruhi produktivitas.

## 4.5 Pembahasan

### 4.5.1 Pengaruh Kesiapan Digital terhadap Stres Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesiapan digital berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, dengan *t*-

*statistics* sebesar 2,539 ( $>1,96$ ) dan nilai *p-values* sebesar 0,006 ( $<0,05$ ). Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis satu (H1) diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kesiapan digital seorang karyawan, semakin rendah tingkat stres kerjanya. Karyawan yang mampu beradaptasi dengan teknologi, menguasai perangkat digital, dan percaya diri dalam menggunakan sistem berbasis teknologi cenderung mampu menghadapi tuntutan pekerjaan tanpa mengalami stres psikologis yang berlebihan.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan teori *Job Demands-Resources (JD-R)* yang menjelaskan bahwa kesiapan digital berfungsi sebagai sumber daya pekerjaan yang membantu karyawan mengatasi tuntutan pekerjaan dan mencegah stres (Demerouti *et al.*, 2001). Selain itu, menurut *Conservation of Resources (COR)* kesiapan digital merupakan sumber daya pribadi yang meningkatkan kepercayaan diri dan kendali atas pekerjaan, sehingga mengurangi stres psikologis (Hobfoll, 1989).

Temuan ini sejalan dengan penelitian Romanko *et al.* (2022) yang menemukan bahwa kesiapan digital memudahkan karyawan beradaptasi dengan perubahan teknologi, sehingga mengurangi stres kerja akibat ketidakpastian. Penelitian Awad & Martín-Rojas (2024) juga mendukung temuan ini, menjelaskan bahwa tingkat kesiapan digital yang tinggi meningkatkan efisiensi dan mengurangi stres kerja.

#### 4.5.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja ( $t$ -statistics = 3,149 > 1,96;  $p$ -values = 0,001 < 0,05). Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis dua (H2) diterima. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula stres kerja yang dialaminya. Temuan ini sejalan dengan teori *Job Demands-Resources (JD-R)* yang menjelaskan bahwa beban kerja merupakan suatu bentuk tuntutan pekerjaan yang memicu stres apabila tidak diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai (Demerouti et al., 2001).

Penelitian ini mendukung argumen Beehr, T. A., & Newman (1978) bahwa stres kerja muncul ketika terdapat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian Fatima et al. (2024) yang menemukan bahwa beban kerja secara signifikan meningkatkan stres kerja karena beban kerja melemahkan kemampuan individu untuk mengelola waktu, mempertahankan konsentrasi, dan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

#### 4.5.3 Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Stres Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, dengan  $t$ -

*statistics* sebesar 1,682 dan nilai *p-values* sebesar 0,046 ( $<0,05$ ). Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis tiga (H3) diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan organisasi kepada karyawan, semakin rendah tingkat stres kerja yang dirasakan.

Dari perspektif teori *Job Demands-Resources (JD-R)*, dukungan organisasi berperan sebagai sumber daya kerja yang membantu karyawan mengatasi tuntutan kerja, sehingga mengurangi munculnya stres kerja (Demerouti *et al.*, 2001). Hal ini sejalan dengan teori *Conservation of Resources (COR)* dari Hobfoll (1989), yang menyatakan bahwa individu cenderung mempertahankan dan melindungi sumber daya mereka. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Karadaş & Duran (2021) yang membuktikan bahwa dukungan organisasi dapat mengurangi stres kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, ketika organisasi memberikan dukungan dalam bentuk bantuan emosional, teknis, atau penghargaan, karyawan mampu mengurangi stres karena mereka tidak merasa kehilangan sumber daya kerja.

#### **4.5.4 Pengaruh Kesiapan Digital terhadap Resiliensi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesiapan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap resiliensi karyawan, dengan *t-statistics* 3,053 ( $>1,96$ ) dan nilai *p-values* 0,001 ( $<0,05$ ).

Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis empat (H4) diterima. Karyawan dengan keterampilan digital yang memadai lebih siap menghadapi perubahan, mengurangi stres, dan mempertahankan kinerja. Temuan ini sejalan dengan Romanko *et al.* (2022) dan Awad & Martín-Rojas (2024), yang menekankan peran kesiapan digital dalam meningkatkan kemampuan beradaptasi, kepercayaan diri, dan resiliensi, baik bagi individu maupun organisasi.

Dari perspektif teori *Job Demands-Resources (JD-R)*, kesiapan digital berfungsi sebagai sumber daya yang membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan, sementara teori *Conservation of Resources (COR)* menjelaskan bahwa keterampilan digital melindungi energi mental dan emosional dari tekanan pekerjaan. Oleh karena itu, semakin tinggi kesiapan digital, semakin tinggi pula resiliensi karyawan dalam menghadapi berbagai tantangan di tempat kerja.

#### **4.5.5 Pengaruh Beban Kerja terhadap Resiliensi**

Berdasarkan analisis, beban kerja memiliki efek negatif yang signifikan terhadap resiliensi karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh *t-statistics* sebesar 3,397 ( $>1,96$ ) dan nilai *p-values* sebesar 0,000 ( $<0,05$ ). Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis lima (H5) diterima. Semakin tinggi beban kerja, semakin rendah kemampuan karyawan untuk bertahan, beradaptasi, dan mengatasi tekanan kerja. Temuan ini sejalan dengan teori *Job*

*Demands-Resources (JD-R)*, yang menyatakan bahwa beban kerja termasuk kategori *job demands* yang dapat mengurangi kinerja karyawan. Ketika tuntutan meningkat tanpa diimbangi sumber daya kerja yang memadai, kemampuan individu untuk tetap tangguh dan bertahan ketika menghadapi tekanan akan menurun.

Penelitian oleh Fatima *et al.* (2024) juga menunjukkan bahwa beban kerja mengurangi resiliensi karena kelelahan dan hilangnya produktivitas. Oleh karena itu, manajemen perlu menyeimbangkan distribusi pekerjaan dan memberikan dukungan yang memadai untuk menjaga resiliensi mental dan emosional karyawan di tengah tekanan kerja.

#### 4.5.6 Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Resiliensi

Berdasarkan hasil analisis, dukungan organisasi secara signifikan memengaruhi resiliensi karyawan ke arah positif. Bukti statistik menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 3,787 ( $>1,96$ ) dan nilai *p-values* sebesar 0,000 ( $<0,05$ ). Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis enam (H6) diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika organisasi memberikan dukungan yang memadai, baik berupa dukungan emosional, sosial, maupun material sehingga karyawan menjadi lebih tangguh dan mampu beradaptasi dengan berbagai tantangan dan situasi sulit di lingkungan kerja.

Temuan ini sejalan dengan teori *Job Demands-Resources (JD-R)*, yang menyatakan bahwa sumber daya organisasi dapat

memitigasi dampak negatif tuntutan kerja dan meningkatkan resiliensi psikologis. Teori *Conservation of Resources (COR)* juga mendukung hal ini, karena dukungan organisasi berperan sebagai sumber daya yang menjaga energi psikologis karyawan dari stres. Karadaş & Duran (2021) menekankan bahwa dukungan organisasi meningkatkan rasa aman, harga diri, dan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, memperkuat dukungan organisasi merupakan strategi penting untuk membangun resiliensi karyawan dan kinerja yang optimal.

#### **4.5.7 Pengaruh Resiliensi terhadap Stres Kerja**

Berdasarkan analisis, resiliensi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, ditunjukkan oleh *t-statistics* sebesar 2,490 ( $>1,96$ ) dan nilai *p-values* sebesar 0,006 ( $<0,05$ ).

Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis tujuh (H7) diterima. Semakin tinggi resiliensi seorang karyawan, semakin rendah tingkat stresnya, karena individu yang resiliensi cenderung memiliki pandangan positif, mampu mengendalikan emosi, dan cepat pulih dari stres.

Dari perspektif teori *Job Demands-Resources (JD-R)*, resiliensi berfungsi sebagai sumber daya yang membantu karyawan mengatasi tuntutan pekerjaan, sementara teori *Conservation of Resources (COR)* menjelaskan bahwa resiliensi melindungi energi psikologis dari kerugian akibat stres. Temuan ini sejalan dengan



Romanko *et al.* (2022) dan Karadaş & Duran (2021), yang menekankan peran resiliensi sebagai faktor protektif dalam menjaga stabilitas dan produktivitas karyawan di bawah tekanan pekerjaan.

#### 4.5.8 Pengaruh Kesiapan Digital terhadap Stres Kerja Melalui Resiliensi

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa resiliensi memediasi sebagian pengaruh kesiapan digital terhadap stres kerja, dengan *t-statistics* 1,934 dan nilai *p-values* 0,027 ( $<0,05$ ). Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis delapan (H8) diterima. Hal ini berarti kesiapan digital tidak hanya secara langsung mengurangi stres, tetapi juga berperan dalam meningkatkan resiliensi karyawan, sehingga memperkuat resiliensi psikologis mereka dalam menghadapi tekanan kerja.

Dari perspektif teori *Job Demands-Resources* (JD-R), kesiapan digital berfungsi sebagai sumber daya yang membantu karyawan mengelola tuntutan kerja, sementara teori *Conservation of Resources* (COR) menjelaskan bahwa keterampilan digital mendukung perlindungan dan pemulihan energi psikologis. Temuan ini sejalan dengan Awad & Martín-Rojas (2024) yang menekankan bahwa kesiapan digital mendorong resiliensi, yang pada gilirannya mengurangi stres kerja.



#### 4.5.9 Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja Melalui Resiliensi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa resiliensi memediasi secara parsial pengaruh beban kerja berlebih terhadap stres kerja, dengan *t-statistics* 1,901 dan nilai *p-values* 0,029 ( $<0,05$ ). Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis sembilan (H9) diterima. Hal ini berarti bahwa meskipun beban kerja secara langsung meningkatkan stres, resiliensi dapat memitigasi dampak negatifnya.

Dari perspektif teori *Job Demands-Resources (JD-R)*, resiliensi berfungsi sebagai sumber daya yang membantu karyawan mengelola tuntutan kerja. Temuan ini sejalan dengan Fatima *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa resiliensi berperan sebagai mekanisme coping yang memperlemah hubungan antara beban kerja dan stres. Oleh karena itu, semakin tinggi resiliensi seorang karyawan, semakin rendah dampak negatif beban kerja terhadap stres kerja.

#### 4.5.10 Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Stres Kerja Melalui Resiliensi

Bukti empiris dari uji mediasi mengindikasikan resiliensi memediasi secara parsial pengaruh dukungan organisasi terhadap stres kerja, dengan *t-statistics* sebesar 1,988 dan nilai *p-values* sebesar 0,023 ( $<0,05$ ). Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis sepuluh (H10) diterima. Temuan ini mengindikasikan dukungan

organisasi memiliki peran krusial, yakni mengurangi stres kerja dan sekaligus meningkatkan resiliensi karyawan.

Dari perspektif teori *Job Demands-Resources (JD-R)*, dukungan organisasi berfungsi sebagai sumber daya yang membantu karyawan mengatasi tuntutan kerja, sementara teori *Conservation of Resources (COR)* menjelaskan bahwa dukungan ini melindungi dan menjaga energi psikologis karyawan dari tekanan kerja. Temuan ini sejalan dengan Karadaş & Duran yang menekankan bahwa dukungan organisasi memperkuat resiliensi individu, sehingga meminimalkan stres kerja. Oleh karena itu, organisasi yang memberikan dukungan efektif akan membantu karyawan mengembangkan resiliensi psikologis dan mengurangi stres kerja secara berkelanjutan.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Mengacu pada temuan yang diperoleh dari analisis data serta pembahasan yang telah dilakukan terkait pengaruh kesiapan digital, beban kerja, dan dukungan organisasi terhadap stres kerja dengan resiliensi sebagai variabel mediasi, maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Kesiapan digital berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
2. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
3. Dukungan organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
4. Kesiapan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap resiliensi karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
5. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap resiliensi karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
6. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap resiliensi karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
7. Resiliensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja karyawan PT Semen Indonesia Logistik.

8. Kesiapan digital berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja dengan resiliensi sebagai mediasi pada karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
9. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja dengan resiliensi sebagai mediasi pada karyawan PT Semen Indonesia Logistik.
10. Dukungan organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja dengan resiliensi sebagai mediasi pada karyawan PT Semen Indonesia Logistik.

## 5.2 Saran

Implikasi dari temuan dan pembahasan penelitian ini mendorong penulis untuk mengajukan beberapa saran, yaitu sebagai berikut:

### 5.2.1 Bagi Perusahaan

Perusahaan disarankan untuk meningkatkan perhatian terhadap kondisi kerja karyawan dengan mengoptimalkan dukungan organisasi, termasuk dukungan emosional, informasi yang jelas, dan apresiasi kinerja, karena hal-hal tersebut telah terbukti memperkuat resiliensi karyawan dalam menghadapi tekanan kerja. Selain itu, perusahaan perlu mengevaluasi kembali distribusi beban kerja untuk mencegah beban kerja, yang dapat memicu stres kerja dan mengurangi produktivitas. Oleh karena itu, pembagian tugas yang proporsional dan lingkungan kerja yang

kondusif sangat penting. Perusahaan juga perlu memperkuat kesiapan digital karyawan melalui pelatihan teknologi dan pengembangan literasi digital secara berkala untuk mempersiapkan karyawan menghadapi transformasi digital dan mencegah mereka merasa tertekan oleh perubahan sistem kerja. Perusahaan dapat mengembangkan program-program pembangunan resiliensi melalui pelatihan manajemen stres, *mindfulness*, dan regulasi emosi sebagai langkah pencegahan untuk menjaga kesehatan mental karyawan dalam jangka panjang.

### 5.2.2 Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian di masa depan direkomendasikan untuk mengintegrasikan variabel-variabel tambahan yang memiliki relevansi teoretis dengan fenomena stres kerja, seperti *work life balance*, dukungan sosial dari rekan kerja, atau kepuasan kerja. Untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian, disarankan agar penelitian berikutnya menggunakan sampel yang lebih heterogen dan memperluas lingkup penelitian. Studi lanjutan disarankan memakai metode kualitatif atau *mix methods* untuk analisis lebih komprehensif mengenai aspek psikologis yang berkontribusi terhadap stres kerja dan resiliensi karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Parasuraman. (2000). Technology Readiness Index (TRI): A multiple-item scale to measure readiness to embrace new technologies. *Journal of Service Research*, 2(4), 307–320. <https://doi.org/10.1177/109467050024001>
- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis. In *Yogyakarta: Penerbit Andi* (pp. 103–150).
- Aisyah, R. N., & Handayani, S. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Stress Kerja Pada Perawat Akibat Beban Kerja Yang Tinggi : Literatur Review. *J-KESMAS: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(2), 191. <https://doi.org/10.35329/jkesmas.v9i2.4733>
- Ajayi, V. O. (2023). A Review on Primary Sources of Data and Secondary Sources of Data. *European Journal of Education and Pedagogy*, 2(3), 1–7. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5378785>
- Alkubati, S. A., Alrashidi, O. A., Albaqawi, H., Alharbi, A., Laradhi, A. O., Albani, G. F., Alsaqri, S., Pasay-an, E., & Ali, A. Z. (2025). The mediating effect of resilience and job satisfaction on the relationship between critical care nurses' stress-and task performance: findings to improve nursing care. *BMC Nursing*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03225-3>
- Anderson. (2014). Pearson New International Edition. In *Neuromarketing in India: Understanding the Indian Consumer*. <https://doi.org/10.4324/9781351269360>
- Arnold B Bakker, E. D. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Astaningtias. (2023). Hubungan Resiliensi Terhadap Stres Pada Karyawan yang Mengalami Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) di Masa Pandemi Covid-19 The. *Jurnal Social Library*, 4(2), 324–331. <https://scholar.archive.org/work/26zcw7soi5dkbdnjf6arhi66rm/access/wayback/http://penelitimuda.com/index.php/SL/article/download/78/pdf>
- Atrianah, Dimala, C. P., & Wulandari, C. R. (2023). Resiliensi Sebagai Mediator Pengaruh Stres Kerja Terhadap Burnout Kepada Dosen dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Psikologi: Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta Pasuruan*, 10(2), 380–393. <https://doi.org/10.35891/jip.v10i2.4155>

- Awad, J. A. R., & Martín-Rojas, R. (2024). Digital transformation influence on organisational resilience through organisational learning and innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 9–11. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00405-4>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2024). Job Demands–Resources Theory: Frequently Asked Questions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 29(3), 188–200. <https://doi.org/10.1037/ocp0000376>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research. Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review. *Personnel Psychology*, 31(4), 665–699. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1744-6570.1978.tb02118.x>
- Bhatt, N., & Kothari, T. P. (2022). Determinants of Technostress: a Systematic Literature Review. *European Journal of Business Science and Technology*, 8(2), 159–171. <https://doi.org/10.11118/ejobsat.2022.007>
- Bryman, A. (2016). Social research methods (5th ed.). In *Oxford University Press*.
- Chatzittofis, A., Constantinidou, A., Artemiadis, A., Michailidou, K., & Karanikola, M. N. K. (2021). The Role of Perceived Organizational Support in Mental Health of Healthcare Workers During the COVID-19 Pandemic: A Cross-Sectional Study. *Frontiers in Psychiatry*, 12(November), 1–6. <https://doi.org/10.3389/fpsyt.2021.707293>
- Chin, W. W., & Newsted, P. R. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. Modern methods for business research. In *Statistical Strategies for Small Sample Research* (Issue April, pp. 295-336.). <http://books.google.com.sg/books?hl=en&lr=&id=EDZ5AgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA295&dq=chin+1998+PLS&ots=47qB7ro0np&sig=rihQBibvT6S-Lsj1H9txe9dX6Zk#v=onepage&q&f=false>
- Chin, W. W., & Todd, P. A. (1995). On the use, usefulness, and ease of use of structural equation modeling in mis research: A note of caution. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 19(2), 237–246. <https://doi.org/10.2307/249690>
- Cindy, & Amonio Halawa, F. (2024). the Effect of Work Overload and Job Burnout on Work Stress Is Moderated By Social Support and Its Impact on Turnover Intention in Employees of Pt Gapura Angkasa. *COSTING: Journal*



*of Economic, Business and Accounting*, 7(6), 1112–1121.

- 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>
- Darmasari, E. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV.Sinar Utama Yamaha Kota samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis FISIPOL UNMUL*, 10(4), 296. <https://doi.org/10.54144/jadbis.v10i4.9190>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational Psychology Review*, 13(3), 209–236. <https://doi.org/10.1177/20413866221135022>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Desputri, S. (2024). Analisis Manajemen Stres Dan Kesehatan Mental Pekerja Di Era Digital. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2, 713–715.
- Dhanuputra, J., Yunus, M., & Puspitasari, S. T. (2022). Hubungan Antara Beban Kerja dengan Stres Kerja pada Dosen Universitas X di Masa Pandemi Covid-19. *Sport Science and Health*, 4(3), 229–237. <https://doi.org/10.17977/um062v4i32022p229-237>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psycholog*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Elama, A., & Garg, P. (2024). *Technostress and Psychological Flexibility: The Mediating Role of Resilience at Work in the Context of Remote Working IT Employees*. November, 77–95. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-69237-6\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-031-69237-6_5)
- Eliza, M. (2023). Evaluasi Kesiapan Digital Mahasiswa Dalam Pembelajaran Matematika Berbasis Teknologi Di Era Digital. *Edu Research*, 4, 167–186.
- Fahmi. (2024). Perkembangan teknologi digital untuk berbagai bidang kehidupan (digital teknologi for humanity). *Perkembangan Teknologi Digital Untuk Berbagai Bidang Kehidupan*, 1. usupress.usu.ac.id
- Fatima, T., Bilal, A. R., Waqas, M., & Imran, M. K. (2024). Keeping up with this workload is difficult: the ramifications of work overload on career resilience. *Kybernetes*, 53(1), 188–215. <https://doi.org/10.1108/K-01-2022-0063>
- García-Izquierdo, M., Soler-Sánchez, M. I., de Haro García, J. M., Ríos-Rísquez, M. I., & Meseguer-de Pedro, M. (2025). Resilience as a Mediator Between



- Workplace Violence and Psychological Well-Being in Hospital Nurses. *Nursing Reports*, 15(7), 1–13. <https://doi.org/10.3390/nursrep15070234>
- Gurugala, H. S. S., & Achmad Sobirin. (2023). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Tuntutan Pekerjaan Terhadap Stres Kerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2, 3474–3489. <https://jmi.rivierapublishing.id/index.php/rp>
- Hair, J.F., W. C., Black, B. J., Babin, R. E., & Anderson, R. L. T. (2010). *Multivariate Data Analisis (Seventh Ed)*. In *Pearson Education Inc*.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least (PLS-SEM) Using R Equation Modeling Squares Structural*. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_7)
- Hakim, G. R. U., & Rizky, D. K. (2021). Hubungan Resiliensi dengan Stres Kerja Karyawan Bagian Layanan Pelanggan PT. X Area Jawa Timur di Masa Pandemi Covid-19. *Seminar Nasional Psikologi Dan Ilmu Humaniora*, April, 201–212.
- Hartati, Mailani, Nurmalitasari. (2024). Pengaruh *Work Overload* Terhadap Stres Kerja Yang Berdampak Pada Kepuasan Kerja Karyawan. *Inovasi Dan Kreativitas Dalam Ekonomi*, 8(7), 126–131.
- Hasan, N., Waseem, M. A., Sarfraz, M., & Wajid, N. (2023). *Perceived Organizational Support and Reduced Job Performance During COVID-19. Inquiry (United States)*, 60. <https://doi.org/10.1177/00469580231160908>
- Haya Bahyan, Mian M. Ajmal, H. S. (2025). *Going resilient with digital transformation, human capabilities and innovation readiness: empirical evidence from the energy sector. Benchmarking: An International Journal*, 32(5), 1522–1540. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2023-0699>
- Hidayat, Kamaluddin, Syam, Muhammad, Aminy, Muhammad, Riswandha, Nico, Djajasinga, Hastutik, Agus, Wiyono, Komang, Mogi. (2025). *Digitalisasi Dan Transformasi Bisnis*.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103–128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Hollaar, M. H. L., Kemmere, B., Kocken, P. L., & Denktaş, S. (2025). *Resilience*

- based interventions in the public sector workplace : a systematic review. *BMC Public Health*, 25(350). <https://doi.org/10.1186/s12889-024-21177-2>

Hutchinson, D. (2021). *Exploring Optimal Response Labels for Constructing an Interval Type 5-Point Likert Scale*. May, 85.

Huyler, D., & McGill, C. M. (2019). Book Review: Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, by CreswellJohn and CreswellJ. David. Thousand Oaks, CA: Sage Publication, Inc.275 pages, \$67.0. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, 31(3), 75–77. <https://doi.org/10.1002/nha3.20258>

Indudewi, D., Prihantini, F. N., Santoso Pribadi, A., & Susanto, B. (2024). The Mediating Effect of Resilience in The Relationship between Work Overload and Job Burnout among Teaching Accountants. *International Journal of Economics Development Research*, 5(1), 2024–2442.

Ingusci, E., Signore, F., Giancaspro, M. L., Manuti, A., Molino, M., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C. G. (2021). Workload, Techno Overload, and Behavioral Stress During COVID-19 Emergency: The Role of Job Crafting in Remote Workers. *Frontiers in Psychology*, 12(April), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.655148>

Jagad, D. J. (2025). Employee Readiness in the AI Era: The Role of Digital Literacy, Adaptive Competence, and Training with Organizational Support as a Moderating Variable. *Electronic Journal Of Education, Social Economics and Technology*, 6(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.33122/ejeset.v6i1.963>

Jeonghyun Janice Lee, J. M. (2021). Digital competencies in communication management: a conceptual framework of Readiness for Industry 4.0 for communication professionals in the workplace. *Journal of Communication Management*, 25(4), 417–436. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JCOM-10-2020-0116>

Jepri, L. S., & Sunardi, G. (2025). The influence of work life balance and work environment on turnover intention mediated by job stress in gen z employees in Pontianak City. *International Journal of Enterprise Modelling*, 19(1), 19–30. [www.ieia.ristek.or.id](http://www.ieia.ristek.or.id)

Jun, E., Birchfield, M., de Moura, N., Heer, J., & Just, R. (2021). Hypothesis Formalization: Empirical Findings, Software Limitations, and Design Implications. *ACM Transactions on Computer-Human Interaction*, 29(1), 1–26. <https://doi.org/10.1145/3476980>

Kankaraš, M., & Capecchi, S. (2024). Neither agree nor disagree: use and misuse of the neutral response category in Likert-type scales. *Metron*, 83(1), 111–

140. <https://doi.org/10.1007/s40300-024-00276-5>

- Karadas, Ayse, Özlem Doğu, S. D. O. (2022). The Effect of Perceived Organizational Support of Nurses on Their Resilience: A Cross-Sectional Study From Turkey. *Canadian Journal of Nursing Research*, 55(8). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1177/08445621221118800>
- Karadaş, A., & Duran, S. (2021). The effect of social support on work stress in health workers during the pandemic: The mediation role of resilience. *Journal of Community Psychology*, 50(3), 1640–1649. <https://doi.org/10.1002/jcop.22742>
- Kerlinger, F. N. (2000). Foundations of Behavioral Research. In *San Diego, CA: Harcourt College Publishers*.
- Lestari, E., & Aprilia, N. (2025). Keseimbangan Psikologis Karyawan Kontrak Wanita: Studi tentang Stres Kerja dan Dukungan Organisasi. *Journal of Accounting and Finance Management*, 5(6), 1624–1634. <https://doi.org/10.38035/jafm.v5i6.1437>
- Likert, R. (1932). A Technique for the Measurement of Attitudes. *Archives of Psychology*, 140. <https://doi.org/10.4135/9781412961288.n454>
- Linda Rhoades, R. E. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.698>
- Makowska-Tłomak, E., Bedyńska, S., Skorupska, K., Nielek, R., Kornacka, M., & Kopeć, W. (2023). Measuring digital transformation stress at the workplace—Development and validation of the digital transformation stress scale. *PLoS ONE*, 18(10 October), 1–28. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0287223>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(February), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Mursalim, A. H., Tsabitah, A. H., & Widiasih, A. (2023). *The influence of perceptions of organizational support on employee agility for change*. 3(1), 340–351.
- Nahrisah, E., Murwani Muhar, A., Miraza, Z., Ramadani. (2021). Dampak Work overload Terhadap Stres Kerja dan Turnover intention Dengan Leadership support Sebagai Variabel Moderasi. *JAMEK (Jurnal Akuntansi Manajemen Dan Keuangan)*, 01(03), 131–139.
- Nastasia. (2022). Hubungan Antara Resiliensi dengan Stres Kerja pada Guru Pada Masa Pandemi Covid-19. *Psyche 165 Journal*, 15(2), 86–92. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v15i2.170>

- Nazri Sakinah, Yulistini, Diny Amenike, Tri Rahayuningsih, N. A. (2024). PENGARUH RESILIENCE TERHADAP STRES KERJA TENAGA KESEHATAN YANG BERADA Di Desa. *Jurnal Psibernetika*, Vol. 17 (N(1), 10–22. <https://doi.org/10.30813/psibernetika>
- Thomas W. H. Ng, Kelly L. Sorensen. (2008). Toward a Further Understanding of the Relationships Between Perceptions of Support and Work Attitudes: A Meta-Analysis. *Group & Organization Management*, 33(3), 243–268. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1059601107313307>
- Paramita, R. W. D., Rizal, N., & Sulistyan, R. B. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Pramono, S.E., M.M., CH., CHt., G. P. (2024). *Pengelolaan Stres Kerja : Integrasi Alam Bawah Sadar dan Teknik Hypno Self dalam Lingkungan Kerja yang Sehat*. <https://weha-press.lppm.uwhs.ac.id/wp-content/uploads/2024/06/Buku-Pengelolaan-Stres-Kerja-update.pdf>
- Rabbani, S., & Miftahuddin, A. (2024). Transformasi Digital : Dampak Media Sosial dan Sistem Informasi pada Bisnis , Komunikasi , dan Masyarakat. *Management Information Systems*, October.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Robbins, S. P. & J. (2001). Organizational Behavior (9th ed.). In *Prentice Hall*.
- Romanko, O., Mahony, M. O., Romanko, O., & Mahony, M. O. (2022). Covid resilience and digital readiness: An analysis using online company data. *IARIW*, 0–17.
- Rudiyanti, N., Aprillia, M., & Pramita, S. (2025). Pengaruh Work Environment daan Workload terhadap Kinerja Karyawan di PT . Tenma Cikarang Indonesia. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 2506–2507.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Scholze, A., & Hecker, A. (2023). Digital Job Demands and Resources: Digitization in the Context of the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(16). <https://doi.org/10.3390/ijerph20166581>
- Sekaran, U. (1992). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. In *New York: John Wiley & Sons, Inc.*



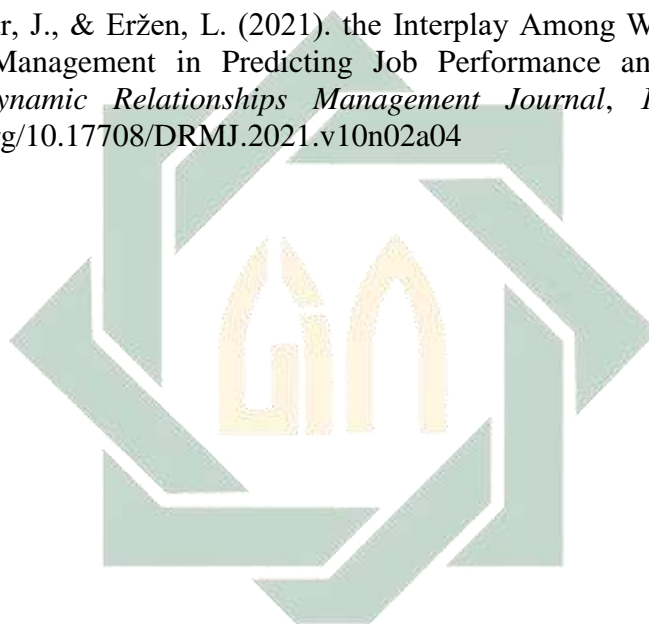
- Septian, A., & Rostiana. (2024). Peran Moderasi Modal Psikologis pada Hubungan Antara Stres Digital dengan Kesiapan Untuk Berubah. *Psyche 165 Journal*, 17(3), 195–200. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v17i3.394>
- Sewang, Umar, Sitti Mawaddah, Yusuf, Deddy, Kasim, Hasanudin. (2024). 76-86+jumabi-penugasan-review-232-File+Utama+Naskah-1784 (1). *Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2, 76–86. <https://doi.org/10.56314/jumabi.v2i2>
- Siti Romdona, Silvia Senja Junista, A. G. (2025). Teknik Pengumpulan Data: Observasi, Wawancara, dan Kuesioner. *Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 3(1), 39–47.
- Sri Hartini, Mutia Alya Mukhbita, Kheren Febriana Br Bangun, Fransiska Permatasari Nainggolan, Q. R. H. (2025). Stres Kerja Ditinjau Dari Persepsi Dukungan Organisasi Pada Karyawan. *Journal of Administration and Educational Management*, 1(69), 5–24.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods). In *Alfabeta*.
- Sutrisno, Fauzi, Harahap, K., Jusman, I. A., & Ausat, A. M. A. (2023). The Impact of Digital Technology on Employee Job Stress: A Business Psychology Review. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7, 3635–3638.
- Tampombebu, A. T. V., & Wijono, S. (2022). Resiliensi dan Stres Kerja pada Karyawan yang Bekerja di Masa Pandemi Covid-19. *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, 4(2), 145–152. <https://doi.org/10.51214/bocp.v4i2.195>
- Umar, H. (2005). Metode Penelitian Untuk Tesis Dan Bisnis. In *Jakarta: Grafindo Persada*.
- Utami, W. P., Aisyah, N., & Ritonga, S. (2022). Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan dan Dukungan Organisasi terhadap Stres Kerja pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(4), 2341–2350. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i4.1075>
- William David Salisbury, Wynne W. Chin, Abhijit Gopal, P. R. N. (2002). Research Report: Better Theory Through Measurement—Developing a Scale to Capture Consensus on Appropriation. *Information Systems Research*, 13(1), 91–103. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1287/isre.13.1.91.93>
- Wulansari, R., Putrie Dimala, C., Choirul Ibad, M., Studi Psikologi, P., Psikologi, F., Info, A., & Artikel, R. (2023). Resilience as a Mediator of Peer Support Against Workforce Burnout Resiliensi Sebagai Mediator Dukungan Rekan Kerja Terhadap Burnout Tenaga Kerja. *Jurnal Imiah Psikologi*, 11(3), 393–

399. <http://dx.doi.org/10.30872/psikoborneo.v11i3.11766>

Yudia, R., & Rahma, U. A. (2025). Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 2(1), 6.

Zeng, P., & Hu, X. (2024). A study of the psychological mechanisms of job burnout: implications of person–job fit and person–organization fit. *Frontiers in Psychology*, 15(August), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1351032>

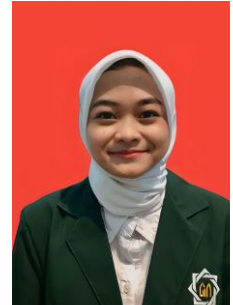
Zorec, I., Hočevár, J., & Eržen, L. (2021). the Interplay Among Work Overload and Time Management in Predicting Job Performance and Work–Life Balance. *Dynamic Relationships Management Journal*, 10(2), 47–65. <https://doi.org/10.17708/DRMJ.2021.v10n02a04>



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## Lampiran 1. Biodata Peneliti

Nama : Alfinatun Nur Rizkyah  
 Tempat, Tanggal Lahir : Lamongan, 14 Januari 2004  
 Alamat Domisili : Dsn. Margorejo Lamongan  
 Agama : Islam  
 No. Telepon : 082114954925  
 Email : [alfinatunnur@gmail.com](mailto:alfinatunnur@gmail.com)  
 Perguruan Tinggi : UIN Sunan Ampel Surabaya  
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
 Program Studi : Manajemen  
 NIM : 08010322004



## Pendidikan

2022 – Sekarang    Program Studi Manajemen UIN Sunan Ampel  
    Surabaya  
 2019 – 2022        MAN 1 Lamongan  
 2016 – 2019        MTSN 2 Lamongan  
 2010 – 2016        MI Ihyaussunnah Margorejo

### **Pengalaman Organisasi**

2024 – 2025	Anggota Departemen Advocation and Welfare	Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen UIN Sunan Ampel Surabaya
2023 – 2024	Anggota Departemen Advocation and Welfare	Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen UIN Sunan Ampel Surabaya

### **Pengalaman Magang**

2025	Divisi Human Capital	PT Semen Indonesia Logistik Cabang Gresik
------	----------------------	--

### **Pelatihan**

2022 – 2023	Bahasa Inggris	UINSA Language Centre
2022 – 2023	Bahasa Arab	Al – Arabiyya Institute
2023 – 2024	ICT	PUSTIPD UINSA



## Lampiran 2. Surat Izin Penelitian



Nomor : 02154. A3050500/KP.02.02/09.2025  
Hal : **Pemberitahuan Ijin Kegiatan Penelitian**

Gresik, 29 September 2025

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya  
Di Tempat

Dengan hormat,  
Sehubungan dengan surat Permohonan Izin B/7308/UN46.3.4/PK.01.06/2025 tanggal 26 September atas nama tersebut di bawah ini:

Nama : Alfinatun Nur Rizkyah  
NIM : 08010322004  
Program Studi : Manajemen

Bersama ini diberitahukan bahwa PT Semen Indonesia Logistik tidak keberatan atau dapat menerima mahasiswa Saudara untuk melakukan pengambilan data penelitian Tugas Akhir dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Waktunya disesuaikan dengan kesempatan para staf perusahaan yang akan melayani yaitu pada 6 Oktober 2025 – 31 Desember 2025
2. Tidak diperkenankan mengambil data yang menyangkut rahasia perusahaan.

Mahasiswa/mahasiswi yang bersangkutan wajib menyerahkan persyaratan administrasi pada link:  
<https://forms.gle/iavwY6RPjU4DyMYJA>

Demikian atas perhatiannya kami sampaikan terima kasih.

**PT SEMEN INDONESIA LOGISTIK**  
a.n. Direksi  
Department of Human Capital

**Dikri Amrullah**  
General Manager

**Go  
Beyond  
Next**

PT Semen Indonesia Logistik  
Jl. Veteran No.129, Kb. Delem, Singosari, Kec. Kebomas, Kabupaten Gresik, Jawa Timur 61122, Indonesia  
P. (62-31) 3981453 (Hunting) F. (62-31) 3982304 [www.silog.co.id](http://www.silog.co.id)



### **Lampiran 3. Kuesioner Penelitian**

Assalamualaikum Wr.Wb

Perkenalkan, nama saya Alfinatun Nur Rizkyah mahasiswa S1 Program Studi Manajemen di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Saya meminta waktu anda hanya 3 menit untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk menguji "Pengaruh Kesiapan digital, Beban kerja, dan Dukungan Organisasi terhadap Stres Kerja dengan Variabel Mediasi Resiliensi Pada PT Semen Indonesia Logistik". Mohon bantuan dan kesediaannya dalam menjawab seluruh pertanyaan yang tersedia dengan mengisi dan memilih jawaban yang paling menggambarkan kondisi yang sesuai dengan keadaan yang anda rasakan.

Dengan skala pengukuran:

**5: Sangat Setuju**

**4: Setuju**

**3: Kurang Setuju**

**2: Tidak Setuju**

**1: Sangat Tidak Setuju**

Terima kasih atas kesediaan anda untuk berpartisipasi dalam survei ini. Semua informasi yang Anda berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk tujuan penelitian ini.

Wassalamualaikum Wr.Wb

### Data Umum Responden

1. Nama Lengkap :

.....

2. Jenis Kelamin :

.....

3. Usia :

.....

4. Departemen :

.....

5. Lama Bekerja :

.....

❖ Berikan respon anda sebenar-benarnya untuk setiap indikator yang ada pada kolom sebelah kiri dengan cara memberi tanda centang (✓) pada salah satu angka yang tersedia pada kolom alternatif jawaban.

❖ Angka 1-5 pada kolom Penilaian jawaban menggambarkan tingkat kesesuaian setiap situasi/keadaan dengan realita yang ada di perusahaan. Dengan skala pengukuran:

**5: Sangat Setuju**

**4: Setuju**

**3: Kurang Setuju**

**2: Tidak Setuju**

**1: Sangat Tidak Setuju**

### Daftar Pertanyaan Kuesioner

#### Kesiapan digital

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Teknologi digital memudahkan pekerjaan saya					
2	Teknologi digital membuat pekerjaan saya lebih efisien					
3	Teknologi digital mendorong inovasi dalam pekerjaan saya					
4	Teknologi digital menyediakan fitur-fitur yang mendukung inovasi dalam pekerjaan					
5	Saya mudah beradaptasi dengan teknologi digital dalam pekerjaan					
6	Saya mampu menggunakan teknologi digital untuk menyelesaikan pekerjaan					

#### Beban kerja

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Pekerjaan saya memiliki jumlah tugas yang banyak					
2	Saya menerima banyak tugas dalam waktu yang padat					
3	Pekerjaan saya menuntut tingkat konsentrasi yang tinggi					
4	Pekerjaan saya membutuhkan perhatian yang intens selama jam kerja					
5	Saya harus menyelesaikan pekerjaan dalam tenggat waktu yang padat					

6	Saya mengerjakan lebih dari satu tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan					
7	Saya merasa tertekan dengan penggunaan teknologi digital dalam pekerjaan					

### Dukungan Organisasi

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Perusahaan peduli terhadap kesejahteraan saya					
2	Perusahaan menyediakan fasilitas yang mendukung kenyamanan kerja					
3	Atasan memberikan apresiasi atas hasil kerja saya					
4	Perusahaan memberikan penghargaan berupa insentif atas pencapaian kerja saya					
5	Saya merasa diperlakukan adil di tempat kerja					
6	Saya mendapat bantuan dari atasan atau rekan kerja ketika menghadapi kesulitan					

### Resiliensi

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya dapat menemukan solusi saat menghadapi tantangan kerja					
2	Saya mampu menyelesaikan masalah dalam pekerjaan					
3	Saya tetap tenang ketika menghadapi tekanan kerja					
4	Saya dapat kembali fokus setelah menghadapi					

	tekanan kerja					
5	Saya mampu beradaptasi ketika terjadi perubahan di tempat kerja					
6	Saya dapat mengendalikan diri dalam situasi sulit					
7	Nilai spiritual membantu saya menghadapi tekanan kerja					

### Stres Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Pekerjaan saya memiliki tuntutan yang tinggi					
2	Pekerjaan saya memerlukan konsentrasi yang tinggi					
3	Saya merasa tidak bebas dalam menyelesaikan pekerjaan					
4	Prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan membatasi kebebasan saya dalam bekerja					
5	Dukungan atasan membantu saya mengurangi tekanan dalam pekerjaan					
6	Kerjasama dengan rekan kerja membuat beban pekerjaan terasa lebih ringan					
7	Saya mengerjakan beberapa tugas sekaligus sehingga sulit menentukan prioritas					
8	Perubahan di tempat kerja membuat saya merasa tertekan					

#### Lampiran 4. Tabulasi Data Responden

No	K	K	K	K	K	K	B	B	B	B	B	B	B	D	D	D	D	D	D	S	S	S	S	S	S	S	S	S	R	R	R	R	R	R	R
	D	D	D	D	D	D	K	K	K	K	K	K	K	O	O	O	O	O	O	K	K	K	K	K	K	K	K	K	E	E	E	E	E	E	E
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	S	S	S	S	S	S	S	
																													1	2	3	4	5	6	7
1	3	2	3	3	1	3	4	4	5	4	5	4	4	2	2	3	2	3	3	5	4	3	3	3	5	5	4	1	1	1	1	2	1	4	
2	2	2	1	1	2	1	5	4	5	5	4	4	5	2	2	2	1	1	2	5	5	4	4	4	4	4	2	2	1	2	3	2	5		
3	1	1	2	2	1	1	5	5	5	4	4	5	5	2	2	2	1	2	1	4	4	4	5	5	4	4	5	2	3	2	1	3	3	5	
4	3	2	1	1	3	2	4	3	4	4	4	3	4	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	4	3	3	1	2	1	2	2	2	4	
5	2	1	1	1	2	1	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	5	4	3	3	4	5	5	3	1	2	3	2	2	2	5	
6	3	3	1	1	2	2	5	4	4	5	4	4	4	3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	5	5	3	3	2	2	1	2	2	2	4	
7	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	2	1	2	1	2	1	4	
8	2	2	1	1	1	2	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	2	2	4	4	3	3	4	4	3	3	1	1	2	1	2	2	4	
9	1	1	1	1	2	2	4	4	4	4	4	5	5	2	3	2	2	2	2	5	5	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	4	
10	1	1	1	1	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	1	2	2	2	1	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	4	
11	3	2	3	2	2	2	5	4	5	4	4	5	5	3	3	2	1	2	1	5	5	5	5	5	5	4	4	1	1	1	2	1	2	4	
12	2	1	1	1	1	2	4	3	3	3	4	4	4	1	3	2	1	2	1	4	4	4	4	4	5	4	5	2	2	1	2	2	2	4	
13	1	1	2	2	2	1	4	4	4	4	5	5	5	3	2	3	3	3	1	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	5	
14	3	2	1	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	4	
15	4	4	5	4	5	5	2	2	2	2	2	1	1	4	3	4	4	5	5	2	1	1	1	1	1	2	2	5	4	4	5	4	5	5	
16	2	3	2	2	2	3	5	5	4	4	4	5	5	1	3	3	1	2	1	4	4	3	3	5	5	4	4	1	2	3	1	3	2	4	
17	3	1	1	2	2	3	5	5	5	4	4	4	2	2	2	2	1	1	1	5	5	4	4	4	5	4	4	1	1	1	2	2	2	4	
18	1	2	2	2	1	2	4	4	4	4	5	5	2	2	2	2	1	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	
19	2	2	1	1	2	1	4	4	5	5	5	5	4	2	2	2	2	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	1	1	2	1	2	2	4	
20	2	1	1	1	2	1	4	4	5	5	5	5	4	1	3	3	2	3	2	5	5	4	4	3	4	3	4	2	2	2	1	3	3	5	
21	2	1	1	2	1	1	5	5	4	4	4	5	5	2	2	3	1	3	1	5	5	3	3	4	4	3	5	2	2	1	1	2	2	5	
22	2	1	1	1	1	2	4	4	5	4	4	4	5	2	1	2	2	2	1	5	5	5	4	4	5	5	5	1	1	1	3	3	3	5	



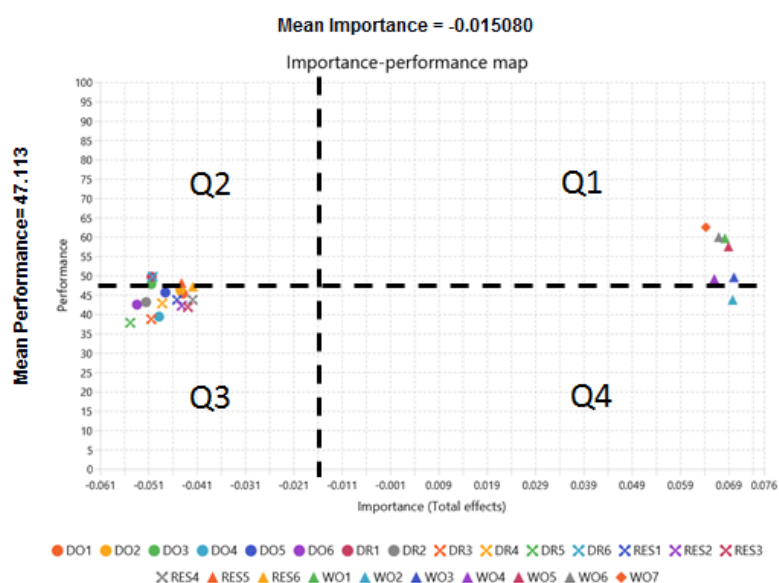
23	3	2	2	2	1	3	5	5	4	4	4	4	5	2	3	3	2	2	2	4	4	4	5	4	5	4	5	1	1	1	2	2	2	4
24	3	3	1	2	1	3	4	4	5	5	5	5	4	2	2	2	3	3	2	5	5	3	3	5	5	3	3	2	2	2	2	3	3	5
25	1	2	2	2	1	1	4	4	4	5	5	4	5	1	2	2	1	1	1	4	4	4	4	4	4	3	1	1	2	2	2	2	4	
26	1	1	1	2	1	2	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	1	2	1	1	2	3	5
27	5	5	4	4	4	5	2	2	2	2	2	3	2	4	3	4	4	5	5	2	2	2	3	3	3	1	2	4	4	5	5	4	4	5
28	4	5	5	5	4	4	2	2	2	2	1	1	2	5	4	4	4	5	5	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
29	1	1	2	2	1	2	5	4	4	5	4	4	4	3	3	2	2	2	2	4	4	4	3	4	4	4	3	2	1	1	2	2	1	4
30	5	4	4	4	5	5	2	2	2	2	2	3	2	5	4	5	4	4	5	3	1	1	3	2	1	2	1	4	5	5	4	4	4	4
31	2	2	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	1	1	2	2	1	2	4	4	4	3	3	4	3	3	1	2	1	2	2	2	4
32	2	3	3	3	1	1	5	5	4	4	4	4	5	3	2	3	2	2	2	3	4	5	5	4	4	5	3	3	2	1	2	2	3	4
33	2	2	3	3	2	2	5	5	5	4	4	5	5	3	3	2	2	2	2	4	5	4	3	4	4	4	5	2	1	1	1	2	2	5
34	2	2	1	1	1	1	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3	2	2	2	4	3	4	4	4	5	4	4	2	2	1	2	1	1	4
35	1	2	1	2	2	2	5	4	4	5	5	4	5	3	2	2	2	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	5
36	2	2	2	3	2	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	2	2	2	3	5	5	4	4	3	3	4	4	2	2	2	1	1	1	4
37	1	1	1	2	1	2	3	4	5	5	4	5	2	3	3	2	3	3	1	4	4	4	3	4	5	5	4	2	2	1	2	2	2	4
38	5	5	4	4	3	4	2	2	2	3	1	1	1	3	4	4	4	3	4	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3
39	1	2	1	2	1	2	3	4	4	4	4	3	4	2	2	2	3	1	1	3	4	3	3	4	5	4	4	2	2	2	1	2	2	5
40	1	1	2	2	2	2	4	3	3	4	4	4	4	2	1	2	2	2	1	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4
41	3	2	1	1	1	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3	1	1	1	1	4	5	4	4	5	5	3	3	2	2	1	1	3	3	4
42	2	2	1	2	1	4	4	3	4	4	3	4	4	2	1	2	2	2	2	5	5	4	4	5	4	4	5	2	2	2	2	2	2	4
43	5	5	4	3	4	3	1	2	2	2	1	1	1	3	3	4	3	4	3	1	1	1	3	2	2	1	1	4	4	3	3	4	4	5
44	4	3	4	2	4	4	3	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	4	2	1	2	2	1	1	2	3	4	4	5	5	4	4	5
45	1	1	1	2	1	1	4	4	4	5	5	5	5	1	2	2	2	2	1	5	4	4	4	5	5	4	4	2	1	2	2	1	2	5
46	2	1	1	1	1	2	4	5	4	4	5	4	5	2	2	1	2	1	1	5	5	3	4	5	5	4	4	1	1	2	2	1	2	4
47	2	2	1	1	1	1	5	4	4	5	4	4	5	3	3	3	1	3	1	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4
48	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	3	2	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	5	5	4	4	4	4	5
49	3	2	2	2	2	3	3	3	5	5	3	3	5	2	2	1	1	1	1	4	4	3	3	5	5	3	4	2	2	2	2	2	3	3
50	2	3	3	3	2	3	4	4	5	5	5	5	5	3	3	1	1	3	1	3	4	4	3	5	5	3	4	1	1	1	2	2	3	4
51	2	1	2	1	2	2	5	4	5	4	4	5	5	1	1	2	2	2	1	5	5	4	4	4	4	4	5	2	3	3	2	2	2	4

52	1	1	1	1	1	2	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	2	2	2	5	5	4	5	5	4	4	3	2	2	2	2	2	2	4
53	3	3	3	4	3	4	1	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	4	1	1	2	3	3	3	2	2	4	4	4	5	5	4	5
54	2	1	2	2	1	1	5	5	4	4	4	5	5	3	2	2	3	1	1	5	5	5	4	3	3	5	3	2	3	3	3	3	5	
55	3	2	2	3	2	3	4	4	5	4	4	4	5	2	3	2	2	2	2	3	3	4	4	5	5	3	5	2	2	3	2	2	2	4
56	5	5	4	4	4	5	1	2	2	2	1	2	1	5	4	5	4	5	5	3	2	3	3	2	1	3	3	5	5	4	4	5	4	5
57	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	4	1	1	1	2	2	2	5
58	2	1	1	1	1	2	5	5	4	5	5	5	4	1	1	1	1	2	2	5	5	5	4	5	4	5	5	2	1	1	2	2	2	4
59	3	2	3	3	2	3	4	4	5	4	5	4	5	2	2	1	2	2	1	5	4	4	3	4	5	4	5	1	2	2	1	2	1	5
60	4	4	3	3	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	1	1	2	3	2	2	3	2	4	3	3	4	4	4	4
61	5	5	5	4	4	5	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	4	4	4	1	2	3	2	2	2	1	2	4	4	4	4	5	3	5
62	5	4	5	4	5	4	2	2	2	2	1	1	2	4	4	5	4	4	5	1	2	2	3	2	1	2	1	5	4	4	5	4	5	5
63	5	4	4	4	4	5	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	3	4	4	1	1	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4
64	5	5	4	4	5	5	1	2	2	2	1	1	2	4	4	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5
65	5	3	3	4	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	1	1	1	1	3	1	1	1	5	5	4	2	5	5	5
66	5	4	4	5	4	4	2	2	3	2	3	2	3	5	5	4	4	4	4	1	2	2	2	2	2	2	1	4	4	5	5	4	4	5
67	4	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	4	4	5	4	5	5	3	3	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
68	5	5	4	5	5	5	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	3	4
69	5	5	5	5	4	5	2	2	3	3	2	2	3	4	4	5	5	5	5	3	3	2	2	2	1	1	1	5	4	5	5	5	5	5
70	4	4	4	5	4	5	3	3	3	3	2	2	3	4	4	5	3	3	5	1	1	2	1	2	3	2	2	5	4	4	5	4	4	4
71	5	5	4	4	4	4	2	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	4	5	2	2	3	3	2	1	3	2	4	3	4	4	4	3	4
72	4	4	4	5	4	5	3	2	3	2	3	3	2	4	4	3	4	3	4	2	2	2	3	2	3	2	3	5	4	5	5	4	5	5
73	5	5	4	4	4	5	1	2	3	3	2	3	3	5	4	5	4	5	5	1	1	2	1	1	1	1	1	5	5	5	4	5	5	5
74	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	5	4	4	5	5	5	4
75	5	5	4	4	4	4	1	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	5	2	2	3	2	2	1	3	2	4	4	4	3	4	4	5
76	5	4	5	5	4	5	2	2	2	2	2	2	2	4	4	5	3	4	5	2	2	2	2	1	1	2	2	5	5	4	3	4	4	5
77	5	5	5	5	4	4	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	4	2	2	2	3	2	2	2	3	5	5	5	5	4	4	5
78	4	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	2	3	4	4	4	3	4	4	2	2	3	3	2	2	2	2	4	4	5	5	4	4	5
79	5	5	5	5	4	4	2	2	3	2	2	2	2	3	4	4	3	3	4	2	2	3	3	2	1	3	3	5	4	5	5	4	4	5
80	4	5	4	4	5	4	3	2	2	3	2	2	2	4	3	4	4	3	4	2	2	2	3	2	3	2	2	5	5	5	5	4	4	4

### Lampiran 5. Biodata Sebagian Responden

No	Nama	Jenis Kelamin	Usia	Departemen	Lama Bekerja
1	Andika Cahya Purnama	L	41	Human Capital	17
2	Dikri Amrullah	L	37	Human Capital	15
3	Catur Rosalia Oktavani	P	32	Human Capital	9
4	Katon Wigih Prasetyo	L	39	SHE	11
5	Wiryo Sukmo Seputro	L	47	SHE	19
6	Nofita Kurniawan	L	50	SHE	24
7	Rachmad Dwi Santoso	L	51	Strategic Business Development	4
8	Utami Yanti	P	41	Strategic Business Development	21
9	Wahyu Rendra Setya Dharma	L	42	Supply Chain Management	19
10	Edy Rustam Aji Suparto	L	31	Supply Chain Management	7

### Lampiran 6. Hasil Uji Analisis IPMA



## Lampiran 7. Hasil Plagiasi

Alfinatun Nur Rizkyah

(ORIGINALITY REPORT)

<b>18%</b>	<b>16%</b>	<b>13%</b>	<b>10%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS
PRIMARY SOURCES			
1	digilib.uinsa.ac.id		1%
	Internet Source		
2	Submitted to UIN Raden Intan Lampung		1%
	Student Paper		
3	dspace.uil.ac.id		1%
	Internet Source		
4	journal.ipm2kpe.or.id		1%
	Internet Source		
5	Submitted to Universitas Pelita Harapan		1%
	Student Paper		
6	Submitted to Universitas Diponegoro		<1%
	Student Paper		
7	cdn.repository.uisi.ac.id		<1%
	Internet Source		
8	Submitted to LPPM		<1%
	Student Paper		
9	etheses.uin-malang.ac.id		<1%
	Internet Source		

Surabaya, 03 Desember 2025



Alfinatun Nur Rizkyah

NIM. 08010322004