

**PERAN *EMPLOYEE RESILIENCE*
DALAM KONTEKS *JOB INSECURITY***

TESIS



Disusun oleh:

**HANNY CICILYA
20402300221**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024**

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**PERAN *EMPLOYEE RESILIENCE*
DALAM KONTEKS *JOB INSECURITY***

Disusun Oleh :

Hanny Cicilya
20402300221

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian Tesis Program Studi Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 23 November 2024

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. Widodo, SE, M.SI

NIK. 210499045

HALAMAN PENGESAHAN

**PERAN *EMPLOYEE RESILIENCE*
DALAM KONTEKS *JOB INSECURITY***

Disusun Oleh :

**Hanny Cicilya
20402300221**

Telah dipertahankan di depan Penguji

Pada tanggal, 23 November 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,



Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si

NIK. 210499045

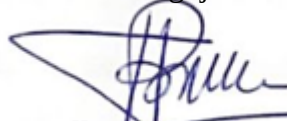
Penguji I



Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si

NIK. 210493032

Penguji II

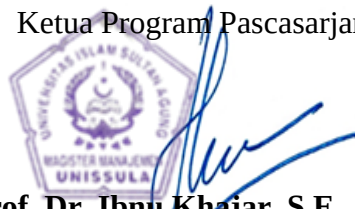


Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.

NIK. 210492030

Tesis ini diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal, 22 November 2024

Ketua Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.

NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

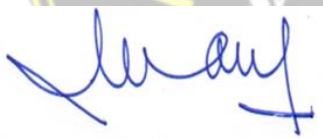
Nama : Hanny Cicilya
NIM : 20402300221
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “**Peran *Employee Resilience* Dalam Konteks *Job Insecurity***” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 23 November 2024

Pembimbing

Saya yang menyatakan,



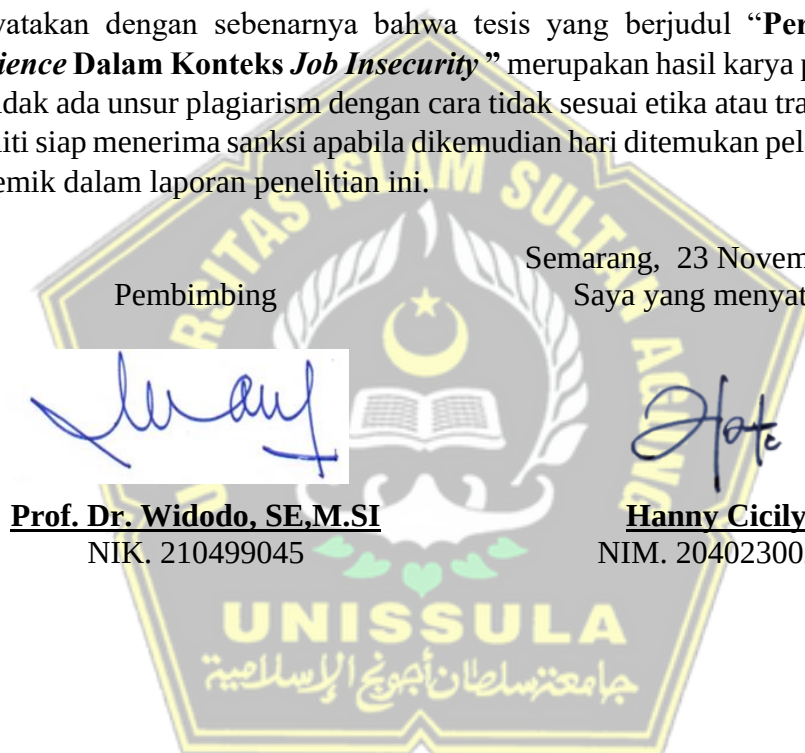
Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si

NIK. 210499045



Hanny Cicilya

NIM. 20402300221



PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hanny Cicilya

NIM : 20402300221

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

PERAN *EMPLOYEE RESILIENCE* DALAM KONTEKS *JOB INSECURITY*

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 23 November 2024

Yang membuat pernyataan,



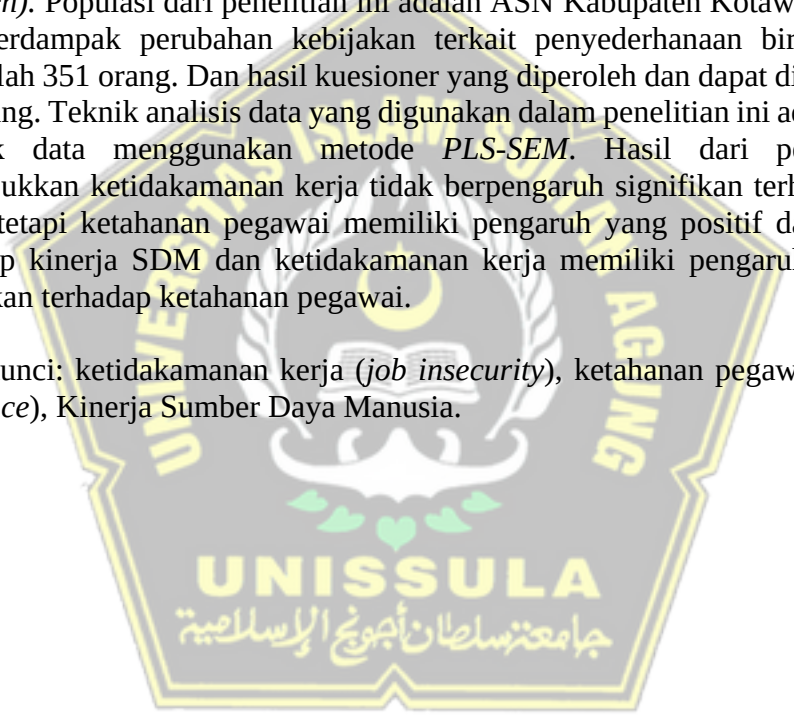
Hanny Cicilya

NIM. 20402300221

ABSTRAK

Perubahan kebijakan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki tujuan untuk menciptakan pemerintahan yang lebih baik, lebih efisien, lebih efektif, transparan dan responsif dengan kebutuhan masyarakat. Perubahan tersebut memiliki implikasi yang luas baik bagi individu ASN, organisasi pemerintahan maupun masyarakat pada umumnya. Bagi individu ASN, perlu penyesuaian diri dengan kebijakan baru yang dapat berefek kepada keamanan kerja dan perubahan pola kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana ketidakamanan kerja (*job insecurity*) dan ketahanan pegawai (*employee resilience*) mempengaruhi kinerja ASN serta bagaimana pengaruh dari ketidakamanan kerja terhadap ketahanan pegawai. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif (*explanatory research*). Populasi dari penelitian ini adalah ASN Kabupaten Kotawaringin Barat yang terdampak perubahan kebijakan terkait penyederhanaan birokrasi, yang berjumlah 351 orang. Dan hasil kuesioner yang diperoleh dan dapat di olah sebesar 123 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik data menggunakan metode *PLS-SEM*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan ketidakamanan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, tetapi ketahanan pegawai memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja SDM dan ketidakamanan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan pegawai.

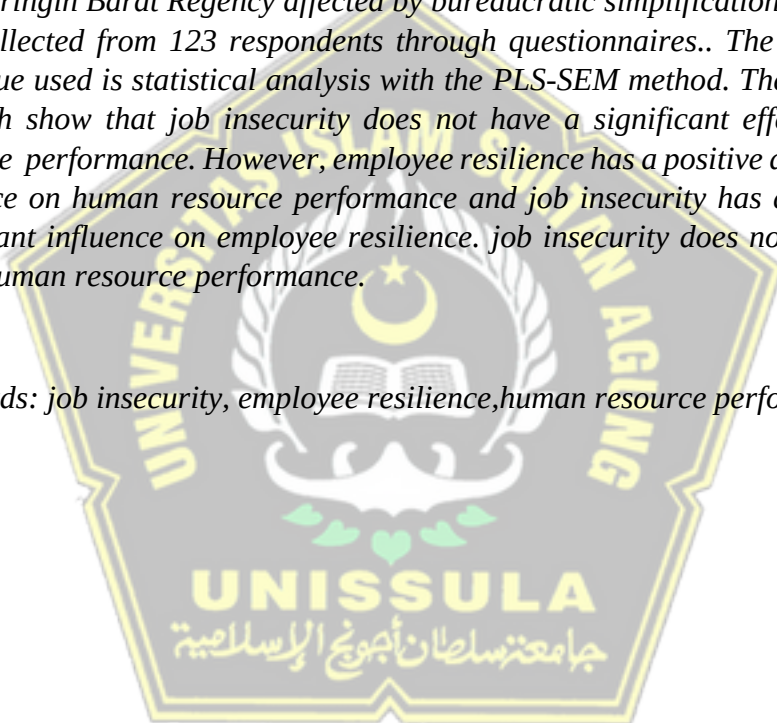
Kata Kunci: ketidakamanan kerja (*job insecurity*), ketahanan pegawai (*employee resilience*), Kinerja Sumber Daya Manusia.



ABSTRACT

Policy changes in the civil servants aim to create a better, more efficient, effective, transparent, and responsive government that aligns with societal needs. These changes have wide-ranging implications for individual civil servants, government organizations, and society at large. For individual civil servants, it is necessary to adjust themselves to new policies that can have an effect on job security and changes in work patterns. The purpose of this study is to analyze how job insecurity and employee resilience affect civil servants performance and how the influence of job insecurity on employee resilience. The research employs a quantitative method (explanatory research). The study population consists of 351 civil servants in Kotawaringin Barat Regency affected by bureaucratic simplification policies, with data collected from 123 respondents through questionnaires.. The data analysis technique used is statistical analysis with the PLS-SEM method. The result of this research show that job insecurity does not have a significant effect on human resource performance. However, employee resilience has a positive and significant influence on human resource performance and job insecurity has a positive and significant influence on employee resilience. job insecurity does not significantly affect human resource performance.

Keywords: *job insecurity, employee resilience, human resource performance.*



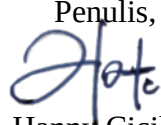
KATA PENGANTAR

Puji syukur yang tak terhingga ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa atas perkenanNya dan limpahan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “**PERAN *EMPLOYEE RESILIENCE* DALAM KONTEKS *JOB INSECURITY*”**”.

Penelitian tesis ini memiliki tujuan untuk memenuhi syarat dalam mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis mendapatkan banyak bimbingan dan juga dukungan dari berbagai pihak selama proses penulisan tesis ini sehingga dapat diselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu penulis haturkan terima kasih tak terhingga kepada dosen pembimbing, bapak serta ibu dosen di Program Studi Magister Manajemen, keluarga tercinta terutama dukungan yang penuh dari suami dan anak terkasih, karena telah memberikan ruang seluas-luasnya kepada penulis untuk mengembangkan kompetensi diri. Serta tidak lupa kepada ibunda terkasih, ibunda mertua, saudara kandung, adik ipar dan seluruh handai taulan yang telah senantiasa mendoakan penulis. Tak lupa juga ucapan terimakasih untuk manajemen Inspektorat (Inspektur, Sekretaris dan para Irban), rekan-rekan di Irban I dan III, rekan-rekan tim perencanaan dan sekretariat Inspektorat, rekan-rekan lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu, dan terkhusus untuk teman-teman seperjuangan kelas MM 78G dan responden yang juga telah meluangkan waktu untuk membantu proses penyelesaian penelitian ini, tanpa adanya responden penelitian tidak akan pernah selesai. Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa melimpahkan karunia yang sebesar-besarnya kepada semua pihak dan tesis ini dapat memberikan manfaat, khususnya bagi ilmu pengetahuan.

Pangkalan Bun, Desember 2024

Penulis,

Hanny Cicilya

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
BAB II.....	6
KAJIAN PUSTAKA.....	6
2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia	6
2.2. Job Insecurity	7
2.3. Employee Resilience	9
2.5 Model Empirik Penelitian	10
BAB III	12
METODE PENELITIAN.....	12
3.1. Jenis Penelitian	12
3.2. Variabel Dan Indikator	12
3.3. Sumber Data	14
3.4 Metode Pengumpulan Data	14
3.5. Populasi, Sampel, dan Responden	14
3.6 Teknik Analisis	15

3.6.1. Uji Partial Least Square	15
3.6.2 Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	16
3.6.3. Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	17
BAB IV	20
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	20
4.1. Deskripsi Responden	20
4.2 Deskripsi Variabel	21
4.2.1.Variabel Job Insecurity	22
4.2.2.Variabel Employee Resilience	24
4.2.3.Variabel Kinerja SDM (Employee Performance)	26
4.3. Hasil Analisis Data dan Pembahasan	27
4.3.1. Analisis Data	27
4.3.1.1 Analisa Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	30
4.3.1.2. Analisa Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	36
4.3.2. Pembahasan.....	37
4.3.2.1.Pengaruh Job Insecurity terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia37	
4.3.2.2.Pengaruh <i>Employee Resilience</i> terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	39
4.3.2.3.Pengaruh Job Insecurity terhadap Employee Resilience	40
BAB V.....	42
PENUTUP	42
5.1. Kesimpulan	42
5.2. Implikasi Manajerial	42
5.3. Keterbatasan Penelitian	43
5.4. Agenda Penelitian Mendatang	43
DAFTAR PUSTAKA	45
LAMPIRAN.....	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Model Empirik Penelitian	11
Gambar 4. 1. Outer Model Pengukuran I	28
Gambar 4. 2. Outer Model Pengukuran II.....	28
Gambar 4. 3. Inner Model Pengukuran.....	29
Gambar 4. 4. Full Model Pengukuran.....	29



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1. Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2023.....	3
Tabel 3. 1. Variabel dan Indikator Penelitian	12
Tabel 4. 1. Deskripsi Sampel Statistik	20
Tabel 4. 2. Deskriptif Job Insecurity	23
Tabel 4. 3. Deskriptif Employee Resilience	24
Tabel 4. 4. Deskriptif Kinerja SDM.....	26
Tabel 4. 5. Outer Loading	30
Tabel 4. 6. Outer Loading II	31
Tabel 4. 7. Average Variant Extracted (AVE).....	32
Tabel 4. 8. Nilai Discriminant Validity (Fornell-Larcker).....	33
Tabel 4. 9. Cross Loading	33
Tabel 4. 10. Nilai Discriminant Validity (HTMT).....	34
Tabel 4. 11. Composite Reliability	35
Tabel 4. 12. Cronbach's Alpha	35
Tabel 4. 13. Nilai R-Square (R ²)	36
Tabel 4. 14. Nilai Q-Square (Q ²).....	37
Tabel 4. 15. T-statistik dan P-values.....	37

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran : Kuesioner Penelitian.....	47
--------------------------------------	----



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Memasuki era globalisasi dengan berbagai tantangan yang ada menuntut kita untuk senantiasa dapat beradaptasi menghadapi segala perkembangan yang ada. Begitu pula halnya dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertugas sebagai abdi masyarakat haruslah cepat tanggap dalam melaksanakan dan menyelenggarakan pemerintahan dengan dilandasi loyalitas dan ketaatan terhadap peraturan yang berlaku.

Pada tahun 2021 dikeluarkan suatu kebijakan dari pemerintah pusat terkait dengan penyederhanaan birokrasi yaitu dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional yang memberikan dampak adanya penyetaraan jabatan terhadap sebagian besar pejabat eselon IV atau pengawas di Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Pertimbangan dilakukannya penyetaraan jabatan ini adalah untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional dalam rangka peningkatan efektifitas dan efisiensi dalam mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik (Fitrianingrum et.al 2020)

Kebijakan ini memunculkan praduga adanya *job insecurity* yang merupakan suatu persepsi dari ASN yang mengalami penyetaraan jabatan tersebut karena adanya situasi dan kondisi yang dianggap sebagai sebuah ketidak amanan dalam pekerjaan. Menurut Suciati (dalam Ainun Shifa, 2021) *job insecurity* adalah suatu ketidak berdayaan dalam upaya untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. Sedangkan *job insecurity* juga bisa merupakan suatu kondisi psikologis seseorang yang menunjukkan adanya rasa tidak berdaya yang disebabkan oleh ancaman dari lingkungan kerja seperti yang diuraikan oleh Ayu et al. (2014). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ainun Shifa, 2021 menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan

terhadap kinerja SDM sedangkan (Sukma Pawestri & Pradhanawati, 2017) menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja SDM. Namun penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Reisel, et.al (2007) dan Staufenbiel dan Konig (2010) menunjukkan bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian terdahulu yang juga dilakukan oleh (Aritonang et al., 2020.), menjelaskan bahwa *job insecurity* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi tingkat *job insecurity* kepada individu dalam pekerjaan maka kinerja individu tersebut akan semakin meningkat.

Resilience atau ketahanan adalah kemampuan untuk mengelola tuntutan dan mengatasi adanya permasalahan yang susah dengan sukses melalui suatu proses adaptasi terhadap tuntutan tugas menurut Henderson dan Milestein, 2003; dan Wagnild dan Young, 1993 (dalam Rahmawati, 2013), Selain itu dengan adanya ketahanan seseorang akan mengembangkan tiga sikap sebagai berikut: komitmen, kendali dan kemampuan untuk menghadapi tantangan (Garmezy, 1991). Sikap-sikap yang dimiliki ini akan memungkinkan seseorang untuk bertahan ketika dihadapkan pada situasi yang penuh tekanan serta mengubah situasi tersebut menjadi sebuah peluang untuk mencapai keberhasilan.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti: standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Prapti, 2017:8). Menurut Afandi (2016:68), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Capaian kinerja organisasi terkait erat dengan capaian kinerja pegawai (SDM) karena kinerja pegawai berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi pemerintah.

Hasil evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Kotawaringin Barat menunjukkan fakta bahwa belum semua Perangkat Daerah telah memiliki kinerja organisasi yang baik. Fenomena ini tidak sesuai dengan pertimbangan semula diberlakukannya

penyetaraan jabatan. Penyetaraan jabatan yang telah dilakukan sebagai upaya dalam penyederhanaan birokrasi ini memiliki keterkaitan langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi, terutama dalam hal efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelayanan publik. Kinerja ASN yang disetarakan jabatannya sepanjang tahun 2022 sampai dengan tahun 2023 belum dapat menunjukkan adanya kontribusi yang positif terhadap peningkatan capaian kinerja organisasi tempat ASN tersebut bernaung. Kinerja organisasi diharapkan mendapatkan nilai A yang berarti memuaskan sedangkan pada kenyataannya baru 22% organisasi perangkat daerah yang sanggup mencapai nilai tersebut. Hal ini ditunjukkan oleh capaian kinerja Organisasi Perangkat Daerah sesuai dengan hasil evaluasi AKIP Tahun 2023 yang tersaji dalam Tabel 1.1.

Tabel 1. 1. Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2023

No	Nama OPD	Nilai Sakip TA 2023	Kriteria
1	Sekretariat Daerah	82,20	A
2	Inspektorat	82,15	A
3	Dinas Lingkungan Hidup	81,45	A
4	Badan Pendapatan Daerah	80,70	A
5	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	80,70	A
6	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	80,45	A
7	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	80,15	A
8	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan	80,15	A
9	Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan	78,40	BB
10	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	76,90	BB
11	Dinas Pertanian	76,40	BB
12	Dinas Pariwisata	73,80	BB
13	Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	72,65	BB
14	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah	71,50	BB
15	Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik Dan Persandian	70,95	BB
16	Dinas Perhubungan	70,90	BB
17	RSUD Sultan Immanudin	70,50	BB

No	Nama OPD	Nilai Sakip TA 2023	Kriteria
18	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	69,90	B
19	Kecamatan Kotawaringin Lama	69,25	B
20	Kecamatan Arut Utara	68,35	B
21	Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil	67,90	B
22	Dinas Kesehatan	67,55	B
23	Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana	66,90	B
24	Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah	66,25	B
25	Sekretariat DPRD	64,65	B
26	Kecamatan Arut Selatan	63,70	B
27	Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Pemukiman	62,65	B
28	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	62,10	B
29	Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa	60,45	B
30	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	59,85	CC
31	Dinas Sosial	56,10	CC
32	Kecamatan Pangkalan Lada	53,95	CC
33	Dinas Kepemudaan Dan Olah Raga	51,00	CC
34	Kecamatan Kumai	51,00	CC
35	Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan	50,85	CC
36	Kecamatan Pangkalan Banteng	50,55	CC
37	Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran	43,50	C

Sumber: Inspektorat tahun 2023

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan kontroversi studi (*research gap*) dan fenomena diatas maka rumusan masalah dalam studi ini adalah “***Bagaimana model peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) akibat pengaruh Job Insecurity dan Employee Resillience***”.

Kemudian pertanyaan peneliti (*Question Research*) adalah sebagai berikut:

1. Apakah *job insecurity* mempengaruhi kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)?

2. Apakah *employee resilience* mempengaruhi kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)?
3. Apakah peran *employee resilience* terhadap *job insecurity* dan kinerja Sumber Daya Manusia?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap kinerja Sumber Daya Manusia (SDM).
2. Mendiskripsikan dan menganalisis peran *employee resilience terhadap job insecurity* dan kinerja Sumber Daya Manusia?

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teori

Manfaat teoritis dalam penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi untuk pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia terkait dengan *job insecurity*, *employee resilience* dan pengaruhnya pada kinerja SDM.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi sumber daya manusia yang bekerja sebagai ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam menghadapi perubahan kebijakan di masa yang akan datang. Bagi mahasiswa dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dengan mengubah atau menambah variabel lainnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Onsardi dan Finthariasari, Meilaty (2022), kinerja adalah merupakan unjuk kerja yang ditunjukkan oleh individu atau kelompok dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan yang dilakukan sendiri maupun dalam tim pada suatu institusi atau organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan institusi atau organisasi. Muzakki dkk., (2019) merumuskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja individu selama periode tertentu yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti kriteria, standar, atau target yang ditentukan dan disepakati bersama. Sedangkan kinerja menurut Suryani, Ni Kadek et.al (2020) adalah titik akhir yang dihasilkan oleh orang atau individu baik berupa barang atau jasa dimana hasil akhir yang diinginkan untuk dicapai harus sesuai dengan mutu atau tingkat standar yang disepakati baik pada level biaya, waktu penyelesaian ataupun kualitas serta kuantitasnya. Dari ketiga definisi konseptual tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah ***hasil akhir yang ditunjukkan oleh setiap individu ataupun tim kerja dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab dan wewenang masing-masing untuk mewujudkan tercapainya tujuan organisasi dengan tetap mengedepankan mutu atau tingkat standar yang telah disepakati bersama.***

Adapun indikator kinerja sumber daya manusia menurut Robbins dalam (Gemini, 2021) adalah sebagai berikut: (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) efektivitas, (5) kemandirian, (6) komitmen kerja, kemudian menurut Sinungan (dalam Sofyanti, t.t.2022) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut: (1) kuantitas, (2) kualitas, (3) ketepatan waktu, (4) kemampuan bekerja sama. Sementara itu menurut Sutrisno (2019, hlm. 152) untuk mengukur kinerja karyawan terdapat enam indikator yang merupakan bidang prestasi kunci bagi

perusahaan yang di antaranya adalah berikut: (1) hasil kerja, (2) pengetahuan pekerjaan, (3) inisiatif, (4) kecekatan mental, (5) sikap dan (6) disiplin waktu dan absensi. Sedangkan menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara pasal 9 ayat 2 ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu meliputi aspek: (1) kuantitas, (2) kualitas, (3) waktu atau kecepatan penyelesaian hasil kerja dan/atau (4) biaya. Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini mengambil indikator kinerja sumber daya manusia Robbins (dalam Pra Gemini, 2021) adalah sebagai berikut: **(1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) komitmen kerja**

2.2. Job Insecurity

Dalam perspektif global, *job insecurity* diartikan sebagai ancaman kehilangan pekerjaan atau adanya ketidakpastian pekerjaan (Kinnunen, et.al, 2000). Sedangkan menurut Greenhalgh dan Rosenblatt, 1984 (dalam Goksoy, 2012) sebagai peneliti pertama yang menganggap ketidakamanan sebagai konsep multidimensi mendefinisikan *job insecurity* atau ketidakamanan kerja sebagai pandangan individu tentang ketidakberdayaan yang dirasakan untuk mempertahankan keberlangsungan suatu pekerjaan yang diinginkan dalam situasi pekerjaan yang terancam. Definisi ini sebagai awal mula pemahaman terkait konsep *job insecurity* yang diwakili oleh dua dimensi utama yaitu tingkat keparahan ancaman (pentingnya dan kemungkinan kehilangan pekerjaan dan/atau atribut pekerjaan) dan tingkat ketidakberdayaan untuk melawan ancaman tersebut. Menurut Sverke et. al (2002) *job insecurity* dikonseptualisasikan sebagai konstruksi undimensi dan multidimensi. Dimana konstruksi undimensi fokus pada ketidakamanan sebagai persepsi tentang kehilangan pekerjaan, sedangkan konstruk multidimensi tidak hanya membahas tentang kehilangan pekerjaan namun mencakup tentang hilangnya fitur pekerjaan yang diinginkan seperti peluang untuk berkembang atau gaji. Adapun pandangan dari Ashford et. al. (1989), *job insecurity* adalah cerminan perasaan terancam dari individu terkait pekerjaan mereka dan merasa tidak berdaya untuk melakukan segalanya tentang itu. Berdasarkan definisi

di atas dapat disimpulkan bahwa *job insecurity* adalah ***perasaan tidak berdaya yang dirasakan dan dialami oleh seseorang karena adanya kondisi yang memberikan tekanan sehingga posisi orang tersebut terancam dalam pekerjaannya.***

Indikator *job insecurity* menurut Z. Rosenblatt dan A Ruvio (1996), meliputi : (1). *job features* yaitu perasaan takut hilangnya tampilan kerja/fitur kerja; (2) *total job* yaitu rasa takut kehilangan dimensi-dimensi dari keseluruhan kerja; (3) *powerlessness* yaitu rasa ketidakberdayaan dimana perasaan seseorang terhadap kurangnya kontrol atau ketidakmampuan untuk mengendalikan kejadian-kejadian di lingkungan kerjanya.

Sedangkan menurut Grennhalgh dan Rosenblatt (1984) indikator *job insecurity* meliputi : (1) tingkat ancaman yang dirasakan individu (2) tingkat pentingnya pekerjaan yang dirasakan sebagai individu. (3) tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi mempengaruhi keseluruhan kerja individu. (4) tingkat kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa secara negatif yang dapat mempengaruhi keseluruhan kerja individu (5) ketidakberdayaan yang dirasakan individu. Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini mengambil indikator *job insecurity* menurut Grennhalgh dan Rosenblatt (1984), indikator *job insecurity* meliputi : ***1) tingkat ancaman yang dirasakan individu (2) tingkat pentingnya pekerjaan yang dirasakan sebagai individu. (3) tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi mempengaruhi keseluruhan kerja individu. (4) tingkat kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa secara negatif yang dapat mempengaruhi keseluruhan kerja individu (5) ketidakberdayaan yang dirasakan individu.***

Penelitian dari (Nugraha, 2010) menyatakan bahwa semakin tinggi ketidakamanan kerja (*job insecurity*), maka akan menurunkan kinerja karyawan. Hal yang hampir sama juga di ungkapkan oleh Ashford et. al., (1989) yang mengatakan bahwa ketidakamanan kerja (*job insecurity*) mencerminkan pandangan individu mengenai kemungkinan terjadinya peristiwa negatif pada pekerjaan, maka akan sangat mungkin terjadi perasaan tersebut akan membawa akibat negatif pada

kinerja karyawan sebagai respon emosional utama pada pekerjaan yang mereka lakukan,

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Job insecurity berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

2.3. Employee Resilience

Employee Resilience atau ketahanan pegawai dapat memotivasi individu tersebut untuk mengarahkan upaya tambahan untuk sukses yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai (Avey Reichard, Luthans, dan Mhatre, 2011). Ketahanan sendiri dapat didefinisikan sebagai individual yang dapat menahan adanya dampak negatif dari stres yang dirasakan menurut (Oktia Darni, 2022). Dalam suatu organisasi, ketahanan yang dimiliki oleh individu akan berdampak pada tingkat kepuasan kerja menurut Moosavi, 2011 dalam (Rahmawati, 2013). Sedangkan menurut Henderson & Milestein, 2003; Wagnild & Young, 1993 dalam (Rahmawati, 2013), ketahanan adalah kemampuan untuk dapat mengelola tekanan dan mengatasi permasalahan sulit dengan sukses melalui suatu proses adaptasi terhadap tuntutan tugas. Ketahanan juga dapat dipandang sebagai suatu faktor kepribadian yang gigih menurut Tugade & Frederick, 2004 dalam (Rahmawati, 2013). Selain itu, Luthans, et. al., 2008; Wagnild & Young, 1993 dalam (Rahmawati, 2013) berpendapat bahwa ketahanan juga dapat dibentuk dan ditumbuhkan dalam diri seseorang. Ketahanan juga adalah kemampuan individu beradaptasi dengan perubahan dan tetap mempertahankan kinerjanya meskipun situasi dianggap kurang menguntungkan (Garmezy, 1991 dalam Rahmawati, 2013) .

Dari definisi- definisi dan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa ***employee resilience atau ketahanan pegawai adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam menghadapi tekanan atau tantangan yang terjadi dan mampu beradaptasi dalam menghadapi permasalahan yang ada serta dapat mengubah situasi yang ada menjadi peluang untuk mencapai kesuksesan.***

Dengan ketahanan seseorang akan dapat mengembangkan setidaknya tiga sikap menurut Garmezy, 1991 dalam (Rahmawati, 2013) sikap tersebut yaitu

(1) komitmen, (2) kendali dan (3) kemampuan menghadapi tantangan. Seseorang yang memiliki tiga sikap ini akan tetap bertahan ditentukan melalui teknik insidental.mampu bertahan ketika dihadapkan pada situasi yang penuh tekanan, serta mengubah situasi yang mendesak tersebut menjadi sebuah peluang untuk mencapai kesuksesan. Sedangkan menurut Mallak, 1998 (dalam (Leach, 2006)) indikator dari ketahanan terdiri dari 6 indikator yaitu (1) pencarian solusi yang diarahkan pada tujuan (2) penghindaran (3) pemahaman kritis (4) ketergantungan peran (5) ketergantungan pada sumber dan (6) akses sumber daya. Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini mengambil indikator dari Mallak, 1998 (dalam (Leach, 2006)) yaitu **(1) pencarian solusi yang diarahkan pada tujuan (2) pemahaman kritis (3) ketergantungan peran (4) ketergantungan pada sumber**

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rahmawati, 2013) menunjukkan bahwa ketahanan mempunyai hubungan positif dengan tingkat kepuasan kerja dan Farkas (2001) dalam (Rahmawati, 2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi dapat berdampak positif terhadap kinerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh (Shoss et al., 2018) menunjukkan bahwa ketahanan memang memungkinkan individu untuk berhasil mengelola ancaman yang ditimbulkan oleh ketidakamanan kerja, bahkan hasil temuannya menunjukkan bahwa ketahanan diperlukan untuk mengatasi konsekuensi berbahaya bagi ketidakamanan kerja.

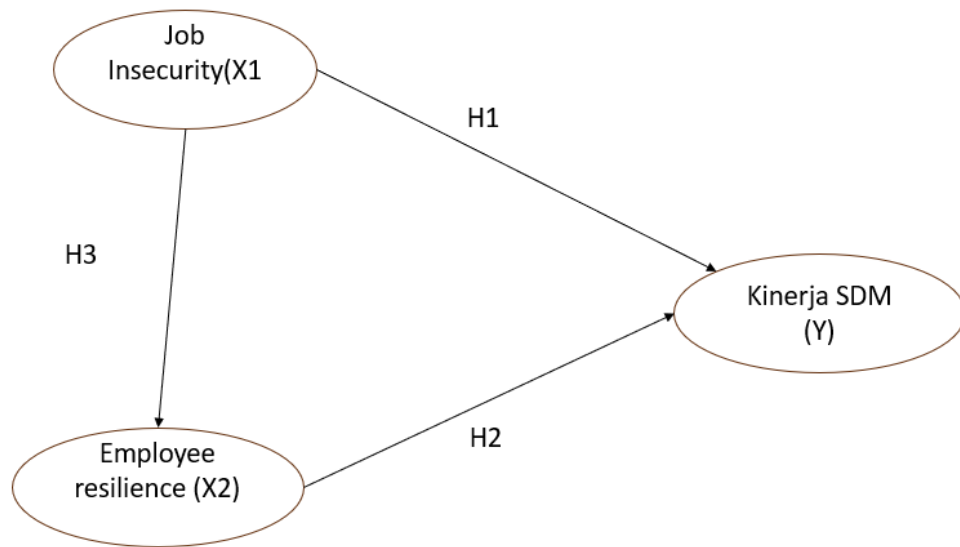
Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : Employee resilience memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja SDM

H3 : Job Insecurity memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Employee Resilience

2.5 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka yang lengkap dan mendalam maka model empirik penelitian ini seperti tersaji pada Gambar 2.1 : gambar tersebut menjelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh *job insecurity* dengan *employee resilience* sebagai mediasi



Gambar 2.1. Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Sugiyono (2019), *explanatory research* merupakan suatu metode penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan tentang kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Alasan peneliti menggunakan metode penelitian *explanatory research* ini adalah untuk menguji terkait hipotesis yang telah diajukan, dan dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen yang telah ada. Pada penelitian ini terdapat 3 variabel yang akan diteliti, yaitu variabel independen terdiri dari *job insecurity* sebagai variabel independen (X1) dengan *employee resilience* (X2) sebagai mediasi serta kinerja sumber daya manusia (Y) sebagai variabel dependen.

3.2. Variabel Dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini mencakup *job insecurity*, *employee resilience*, dan kinerja SDM. Adapun masing-masing indikator tersaji pada Tabel 3.1 di bawah ini.

Tabel 3. 1. Variabel dan Indikator Penelitian

No.	Variabel	Indikator	Sumber
1.	<i>Job Insecurity</i> Perasaan tidak berdaya yang dirasakan dan dialami oleh seseorang karena adanya kondisi yang memberikan tekanan sehingga posisi orang tersebut terancam dalam pekerjaannya.	1. tingkat ancaman yang dirasakan individu 2. tingkat pentingnya pekerjaan yang dirasakan sebagai individu. 3. tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi mempengaruhi keseluruhan kerja individu.	Greenhalgh dan Rosenblatt (1984)

No.	Variabel	Indikator	Sumber
		4. tingkat kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa secara negatif yang dapat mempengaruhi keseluruhan kerja individu .	
		5. ketidakberdayaan yang dirasakan individu.	
2.	Employee Resilience kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam menghadapi tekanan atau tantangan yang terjadi dan mampu beradaptasi dalam menghadapi permasalahan yang ada serta dapat mengubah situasi yang ada menjadi peluang untuk mencapai kesuksesan.	1. Pencarian solusi yang diarahkan pada tujuan 2. Pemahaman kritis 3. Ketergantungan peran 4. Ketergantungan pada sumber	Mallak, 1998 (dalam Leach, 2006)
3.	Employee Performance (Kinerja Sumber Daya Manusia) Kinerja Sumber Daya Manusia adalah hasil akhir yang ditunjukkan oleh setiap individu ataupun tim kerja dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab dan wewenang masing-masing untuk mewujudkan tercapainya tujuan organisasi dengan tetap mengedepankan mutu atau tingkat standar yang telah disepakati bersama.	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketepatan waktu 4. Komitmen kerja	Robbins (2006)

Pengambilan data pada penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

Sangat Tidak	1	2	3	4	5	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	----------------------

3.3. Sumber Data

Sumber data pada studi ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Umi Narimawati (2010) mendefinisikan data primer sebagai sebuah informasi yang sumber nya berasal dari sumber aslinya. Data primer pada studi ini diperoleh langsung dari kuisisioner yang di ajukan kepada ASN Kabupaten Kotawaringin Barat yang mengalami penyetaraan jabatan.

Adapun Misbahuddin, Iqbal Hasan (2022), mendefinisikan data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti dari sumber-sumber yang telah ada baik berupa jurnal maupun literatur lainnya.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada seluruh Jabatan Fungsional yang mengalami penyetaran jabatan di Kabupaten Kotawaringin Barat. Pembagian kuesioner dilakukan dengan cara survei, melalui pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan *google form*.

3.5. Populasi, Sampel, dan Responden

Menurut Handayani (2020), populasi adalah jumlah keseluruhan dari semua elemen yang akan diteliti yang memiliki ciri sama, baik berupa individu dari suatu kelompok, peristiwa, atau sesuatu yang akan diteliti. Penelitian ini dilakukan di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Jabatan Fungsional yang mengalami penyetaran jabatan pengawas di Kabupaten Kotawaringin Barat. yang berjumlah 351 orang. Menurut Arikunto (2019) sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat ditemukan bahwa perbedaan dari populasi dan sampel adalah dari jumlah yang diambilnya. Populasi melibatkan seluruh kelompok yang akan diteliti, sementara sampel hanya mengambil sebagian dari populasi yang harus benar-benar dapat mewakili karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Menurut Arikunto (2019) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka sebaiknya sampel diambil secara keseluruhan (gunakan populasi), tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil sampel 10-

15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Pada studi kali ini meskipun jumlah populasi lebih dari 100 orang akan tetap menggunakan populasi dengan mengirimkan *google form* kepada semua ASN yang mengalami penyetaraan jabatan.

3.6 Teknik Analisis

3.6.1. Uji Partial Least Square

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS adalah model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull*, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (Partial Least Square) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

PLS didefinisikan oleh dua persamaan, yaitu *inner model* dan *outer model*. *Inner model* menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dan indikator-indikatornya. Sedangkan *outer model* menentukan bagaimana mengukur variabel laten.

3.6.2 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian model pengukuran *outer model* menentukan bagaimana mengukur variabel laten. Evaluasi *outer model*, dengan menguji *convergent validity* (*indicator reliability* dan AVE) dan *internal consistency reliability* (cronbach alpha).

a. *Convergent validity*

Convergent validity atau Validitas Konvergen dilakukan untuk mengukur dan mengetahui validitas indikator dari variabel pengukur yang dinilai dari besarnya nilai beban luar dari masing-masing indikator variabel yang dikaji. Suatu variabel bisa dinyatakan benar, jika nilai beban luar (*outer loading*) $> 0,70$. Namun demikian untuk penelitian awal, *outer loading* yang masih dapat ditoleransi pada skala 0,50-0,60, sedangkan di bawah 0,50 bisa di drop dari analisis (Ghozali;Latan, 2015)

Setelah kita mengevaluasi *individual item reliability* melalui nilai loading factor. Ukuran lainnya dari *convergent validity* adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE menggambarkan besarnya varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi variabel manifes terhadap konstruk latennya. Fornell dan Larcker (1981) dalam Ghozali (2015) dan Yamin dan Kurniawan (2009) merekomendasikan penggunaan AVE untuk suatu kriteria dalam menilai *convergent validity*. Batasan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebesar 0.5. Nilai AVE yang berada diatas 0.5 masih bisa diterima dan cukup.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity atau Validitas Diskriminan dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Untuk menguji validitas diskriminan dengan melihat nilai-nilai daripada cross loading dan Fornell-Larcker

Uji Validitas Diskriminan	Cara Mengukur
Cross Loading	Untuk melihat cross loading, kita menghitung loading dari setiap indikator pada setiap faktor. Loading yang tinggi mengindikasikan bahwa indikator tersebut berkontribusi kuat terhadap faktor terkait.
Fornell-Larcker	Kriteria ini mengharuskan bahwa akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk harus lebih besar daripada korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya dalam model
HTMT (Heterotrait Monotrait Ratio)	Rasio korelasi rata-rata antar-item pada dua konstruk berbeda (heterotrait-heteromethod) dengan korelasi rata-rata antar-item dalam satu konstruk yang sama (monotrait-heteromethod). Nilai HTMT $\leq 0,85$ biasanya digunakan sebagai standar yang lebih konservatif, sementara nilai $\leq 0,90$ lebih sering digunakan dalam konteks yang lebih fleksibel.

c. Reliabilitas

Reliabilitas diuji dari *Composite reliability* dan *Cronbach's Alpha*. *Composite reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variabel coefficients. Reliabel jikalau nilai composite reliability untuk setiap variabel berada diatas 0,7 sedangkan Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha > 0.6 .

3.6.3. Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Setelah mengevaluasi model pengukuran konstruk/variabel, tahap selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural atau inner model. Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Inner model, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten

(struktural model), disebut juga dengan inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian (Jaya, 2008). Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser test untuk predictive relevance.

a. *Coefficient of Determination (R-square)*

Langkah pertama adalah mengevaluasi *Coefficient of Determination* (R-square). Interpretasi nilai R-square sama dengan interpretasi R-square regresi linear, yaitu besarnya variability variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Chin (1998) dalam Yamin dan Kurniawan (2011:21). Kriteria R-square terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu: nilai R-square = 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai kuat (substansial), sedang (moderate) dan lemah (weak). (Hair et al., 2017) merekomendasikan jika nilai R-square = 0.75, 0.50 dan 0.25 maka membuktikan bahwa kemampuan prediksi sebuah model adalah (kuat, moderat, dan lemah). Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk melihat apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif.

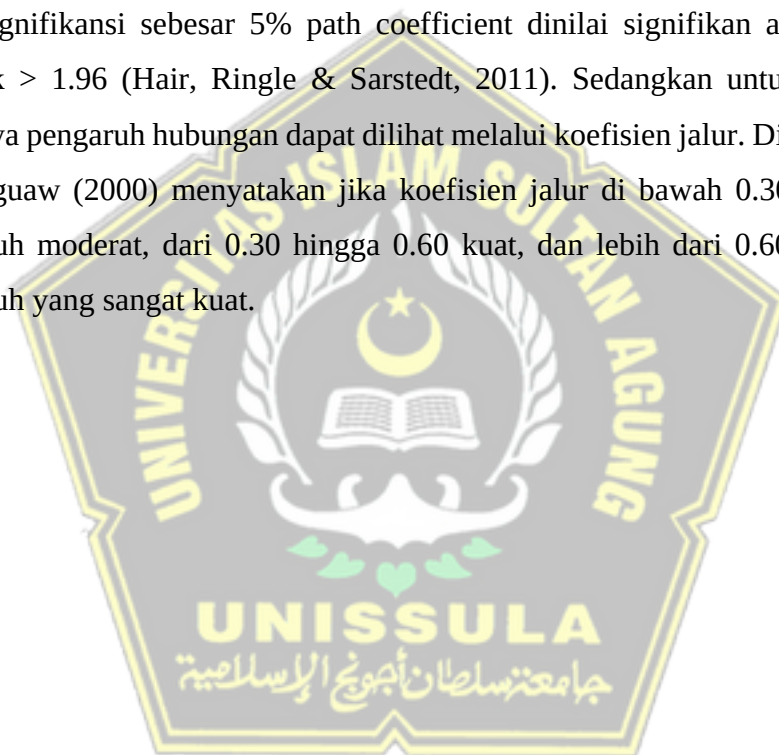
b. *Predictive Relevance (Q-square)*

Langkah berikutnya adalah mengevaluasi predictive relevance (Q-square). Selain mengevaluasi besarnya nilai R-square sebagai kriteria akurasi prediksi, peneliti juga harus memeriksa nilai Q-square Stone-Geisser (Geisser, 1974; Stone, 1974). Ukuran ini merupakan indikator kekuatan prediksi model out-of-sample atau relevansi prediktif. Ketika model jalur PLS menunjukkan relevansi prediktif, secara akurat memprediksi data yang tidak digunakan dalam estimasi model. Dalam model struktural, nilai Q-square yang lebih besar dari nol untuk variabel laten endogen reflektif spesifik menunjukkan relevansi prediktif model jalur untuk konstruk dependen tertentu. Nilai Q-square diperoleh dengan menggunakan prosedur *blindfolding*. *Blindfolding* adalah teknik penggunaan kembali sampel yang menghilangkan setiap titik data dalam indikator konstruk endogen dan memperkirakan parameter dengan titik data yang tersisa (Chin, 1998; Henseler et al., 2009; Tenenhaus et al., 2005). Pengujian lain dalam pengukuran struktural adalah Q-square (predictive relevance) yang berfungsi untuk memvalidasi model.

Pengukuran ini cocok jika variable laten endogen memiliki model pengukuran reflektif. Hasil Q-square (predictive relevance) dikatakan baik jika nilainya > 0 yang menunjukkan variabel laten eksogen baik (sesuai) sebagai variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya.

c. Uji Hipotesis

Pengujian signifikansi hipotesis dapat dilihat pada nilai p-values dan t-values yang didapatkan melalui metode bootstrapping pada tabel Path Coefficients. Ghazali (2018) berpendapat bahwa apabila nilai signifikansi p-values < 0.05 dan nilai signifikansi sebesar 5% path coefficient dinilai signifikan apabila nilai t-statistik > 1.96 (Hair, Ringle & Sarstedt, 2011). Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh hubungan dapat dilihat melalui koefisien jalur. Diamantopoulos and Siguaw (2000) menyatakan jika koefisien jalur di bawah 0.30 memberikan pengaruh moderat, dari 0.30 hingga 0.60 kuat, dan lebih dari 0.60 memberikan pengaruh yang sangat kuat.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini proses penyebaran kuisioner dilakukan dengan menggunakan *google form* terhadap ASN Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang mengalami penyetaraan jabatan sejumlah 351 orang. Data jumlah responden ini didapatkan berdasarkan Surat Keputusan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 821/268/BPKP.III/2021 tentang Pemberhentian dari Jabatan Administrasi (Pengawas) serta Pengangkatan ke dalam Jabatan Fungsional melalui Mekanisme Penyetaraan sejumlah 321 orang dan berdasarkan Surat Keputusan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 821/70/BPKP.III/2023 tentang Pemberhentian dari Jabatan Administrasi (Pengawas) serta Pengangkatan ke dalam Jabatan Fungsional melalui Mekanisme Penyetaraan sejumlah 30 orang. Akan tetapi kuisioner yang kembali adalah sebanyak 123 responden, dengan berbagai karakteristik yang tergambar pada tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4. 1. Deskripsi Sampel Statistik

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin :		
	Pria	47	38,21%
	Wanita	76	61,79%
	Total	123	100,00%
2	Usia :		
	<40 tahun	43	34,96%
	41- 50 tahun	71	57,72%
	>50 tahun	9	7,32%
	Total	123	100,00%
3	Tingkat Pendidikan :		

S1	92	74,80%
S2	31	25,20%
Total	123	100,00%

4 Masa Kerja :

<10 tahun	22	17,89%
10-12 tahun	9	7,32%
13-14 tahun	25	20,32%
>14 tahun	67	54,47%
Total	123	100,00%

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Tabel 4.1 memperlihatkan deskripsi sampel statistik yang terdiri atas jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja responden. Berdasarkan jenis kelamin, responden wanita lebih banyak dari pada pria, dengan tingkat selisih sebesar 23,58%. Sedangkan untuk usia, sebanyak 57,72% dari seluruh responden berusia antara 41-50 tahun.

Dari tingkat pendidikan mayoritas responden, merupakan lulusan S1 yaitu sebesar 74,80%, sedangkan yang bergelar S2 sebesar 25,20%. Terkait dengan masa kerja, sebagian besar responden bekerja lebih dari 14 tahun. Hal ini dikarenakan sasaran responden adalah para ASN yang mengalami penyetaraan jabatan dari jabatan struktural ke jabatan fungsional.

4.2 Deskripsi Variabel

Proses pengolahan data yang dilakukan untuk penelitian ini memakai analisis indeks. Untuk menilai tanggapan responden, digunakan skala interval likert 1-5 poin, dimana nilai terendah yaitu 1 yang berarti sangat tidak setuju, dan tertinggi adalah nilai 5 yang artinya sangat setuju. Dari hasil kuesioner lalu dilakukan perhitungan frekuensi dan skor rata-rata (indeks) dari masing-masing hasil pernyataan indikator per variabel yang ada. Jadi tingkat kecenderungan jawaban responden untuk masing-masing variabel dihitung berdasarkan skor rata-rata (indeks). Skor-skor ini kemudian dibagi kedalam rentang skor menggunakan

metode tiga kotak perhitungan (*three box methods*) (Ferdinand, 2014) sebagai berikut:

$$\text{Batas atas rentang skor} : (\%F*5)/5 = (123*5)/5 = 123$$

$$\text{Batas bawah rentang skor} : (\%F*1)/5 = (123*1)/5 = 24,6$$

Angka yang dihasilkan berdasarkan perhitungan diatas menunjukkan jarak skor 98,4 dan berkisar antara 24,6-123. Sehingga dengan menggunakan perhitungan *three box methods*, rentang skor 98,4 terbagi menjadi tiga bagian, yang menghasilkan rentang sebesar 32,8 untuk rentang masing-masing kategori. Selanjutnya akan menentukan indeks kategori berikut:

24,6 – 57,4 : Rendah

57,5 – 90,3 : Sedang

90,4 – 123 : Tinggi

Penelitian ini menggunakan jenis perhitungan dengan skor maksimal 5 dan minimal 1, sehingga indeks jawaban responden dapat dihitung dengan menggunakan rumus perhitungan berikut:

$$\text{Nilai Indeks} = [(\%F1*1) + (\%F2*2) + (\%F3*3) + (\%F4*4) + (\%F5*5)] / 5$$

Keterangan:

F1 : Frekuensi responden yang menanggapi 1(satu)

F2 : Frekuensi responden yang menanggapi 2 (dua)

F3 : Frekuensi responden yang menanggapi 3 (tiga)

F4 : Frekuensi responden yang menanggapi 4 (empat)

F5 : Frekuensi responden yang menanggapi 5 (lima)

4.2.1. Variabel Job Insecurity

Job Insecurity atau ketidakamanan kerja adalah perasaan tidak berdaya yang dirasakan dan dialami oleh seseorang karena adanya kondisi yang memberikan tekanan sehingga posisi orang tersebut terancam dalam pekerjaannya. Perolehan jawaban responden untuk variabel *job insecurity* tersaji pada tabel 4.2 di bawah ini :

Tabel 4. 2. Deskriptif *Job Insecurity*

No	Indikator	Skor					Jumlah*	Indeks**	Kategori
		1	2	3	4	5			
1	Tingkat ancaman yang dirasakan individu (Job Insecurity1)	0	23	38	44	18	123	85,2	Sedang
		0	46	114	176	90	426		
	(Job Insecurity2)	2	24	33	56	8	123		
		2	48	99	224	40	413		
2	Tingkat pentingnya pekerjaan yang dirasakan sebagai individu.	1	20	42	47	13	123	84	Sedang
		1	40	126	188	65	420		
3	Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi mempengaruhi keseluruhan kerja individu	0	22	34	48	19	123	86,6	Sedang
		0	44	102	192	95	433		
4	Tingkat kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa secara negatif yang dapat mempengaruhi keseluruhan kerja individu	1	9	37	51	25	123	91,8	Tinggi
		1	18	111	204	125	459		
5	Ketidakberdayaan yang dirasakan individu	3	27	43	37	13	123	79,8	Sedang
		3	54	129	148	65	399		
Jumlah Rata-rata***								500,4 83,4	Sedang

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.2, nilai rata-rata variabel *Job Insecurity* adalah sebesar 83,4 dan termasuk dalam kategori sedang. Para responden kebanyakan memilih angka 4 dan 3 dalam skala likert yang diberikan. Responden mungkin memilih angka-angka ini untuk menghindari terlihat terlalu kritis atau terlalu antusias, terutama dalam kuesioner yang berkaitan dengan penilaian orang lain, organisasi, atau produk. Hal ini menunjukkan bahwa bagi responden yang adalah Aparatur Sipil Negara, *job insecurity* dipandang sebagai sesuatu yang penting tetapi belum sampai pada tingkat persetujuan penuh. Tetapi pada indikator tingkat kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa secara negatif yang dapat mempengaruhi keseluruhan kerja individu memiliki nilai indeks yang tinggi yaitu 91,8 yang menunjukkan bahwa bagi responden, kinerja yang dihasilkan tidak dapat dicapai secara maksimal karena berbagai kondisi yang tidak diharapkan dalam melakukan pekerjaannya.

4.2.2. Variabel Employee Resilience

Employee Resilience adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam menghadapi tekanan atau tantangan yang terjadi dan mampu beradaptasi dalam menghadapi permasalahan yang ada serta dapat mengubah situasi yang ada menjadi peluang untuk mencapai kesuksesan. Perolehan jawaban responden untuk variabel *employee resilience* tersaji pada tabel 4.3 di bawah ini

Tabel 4. 3. Deskriptif Employee Resilience

No	Indikator	Skor					Jumlah*	Indeks**	Kategori
		1	2	3	4	5			
1	Pencarian solusi yang diarahkan pada tujuan	0	3	21	60	39	123	100,8	Tinggi
	(Employee Resilience 1)	0	6	63	240	195	504		
	Employee Resilience 2	1	0	7	42	73	123	111	Tinggi

		1	0	21	168	365	555		
2	Pemahaman kritis (Employee Resilience 3)	0	2	9	51	61	123	108	Tinggi
		0	4	27	204	305	540		
3	Ketergantungan peran (Employee Resilience 4)	0	2	11	66	44	123	104,2	Tinggi
		0	4	33	264	220	521		
	(Employee Resilience 5)	2	5	17	48	51	123	102	Tinggi
		2	10	51	192	255	510		
4	Ketergantungan pada sumber (Employee Resilience 6)	0	2	10	45	66	123	108,8	Tinggi
		0	4	30	180	330	544		
	(Employee Resilience 7)	1	4	22	60	36	123	99	Tinggi
		1	8	66	240	180	495		
Jumlah Rata-rata***								733,8 104,83	Tinggi

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.3, nilai rata-rata variabel *Employee Resilience* adalah sebesar 104,83 dan termasuk dalam kategori Tinggi. Sehingga dapat diketahui bahwa responden ASN, rata-rata memiliki pandangan positif terhadap ketahanannya masing-masing dalam menghadapi berbagai tantangan maupun perubahan yang ada. Nilai indeks tertinggi ditunjukkan oleh indikator pencarian solusi yang diarahkan pada tujuan yaitu sebesar 111, responden memiliki persetujuan penuh terhadap tanggung jawab penuh dalam melakukan pekerjaan dan selalu berupaya untuk mencari solusi ketika menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaannya. Selain itu indikator ketergantungan terhadap sumber dan

pemahaman kritis juga banyak mendapat persetujuan penuh oleh responden, hal ini menunjukkan bahwa responden selalu berupaya untuk menganalisis informasi yang ada, dengan mempertimbangkan berbagai sudut pandang yang dimiliki, dan selalu berusaha untuk mencari solusi yang sesuai dengan nalar dan pengetahuan yang dimiliki dalam penyelesaian pekerjaannya. Responden juga menunjukkan persetujuan tentang pentingnya mengandalkan sumber-sumber informasi dan pengetahuan yang ada dalam melaksanakan tugas, pokok dan fungsinya.

4.2.3. Variabel Kinerja SDM (Employee Performance)

Kinerja Sumber Daya Manusia adalah hasil akhir yang ditunjukkan oleh setiap individu ataupun tim kerja dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab dan wewenang masing-masing untuk mewujudkan tercapainya tujuan organisasi dengan tetap mengedepankan mutu atau tingkat standar yang telah disepakati bersama. Perolehan jawaban responden untuk variabel kinerja SDM tersaji pada tabel 4.4 di bawah ini

Tabel 4. 4. Deskriptif Kinerja SDM

No	Indikator	Skor					Jumlah*	Indeks**	Kategori
		1	2	3	4	5			
1.	Kuantitas (Kinerja SDM1)	1	3	26	57	36	123	98,6	Tinggi
		1	6	78	228	180	493		
2.	Kualitas (Kinerja SDM2)	0	2	27	58	36	123	99,4	Tinggi
		0	4	81	232	180	497		
3.	Ketepatan Waktu (Kinerja SDM3)	0	8	25	61	29	123	96	Tinggi
		0	16	75	244	145	480		
	(Kinerja SDM4)	0	4	19	62	38	123	100,6	Tinggi
		0	8	57	248	190	503		

4.	Komitmen								
	Kerja (Kinerja	2	7	26	57	31	123	95,4	Tinggi
	SDM5)								
		2	14	78	228	155	477		
	(Kinerja	1	2	5	53	62	123		
	SDM6)								
		1	4	15	212	310	542	108,4	Tinggi
Jumlah								598,4	
Rata-rata***								99,73	Tinggi

Sumber : Data Primer yang Telah Diolah, 2024

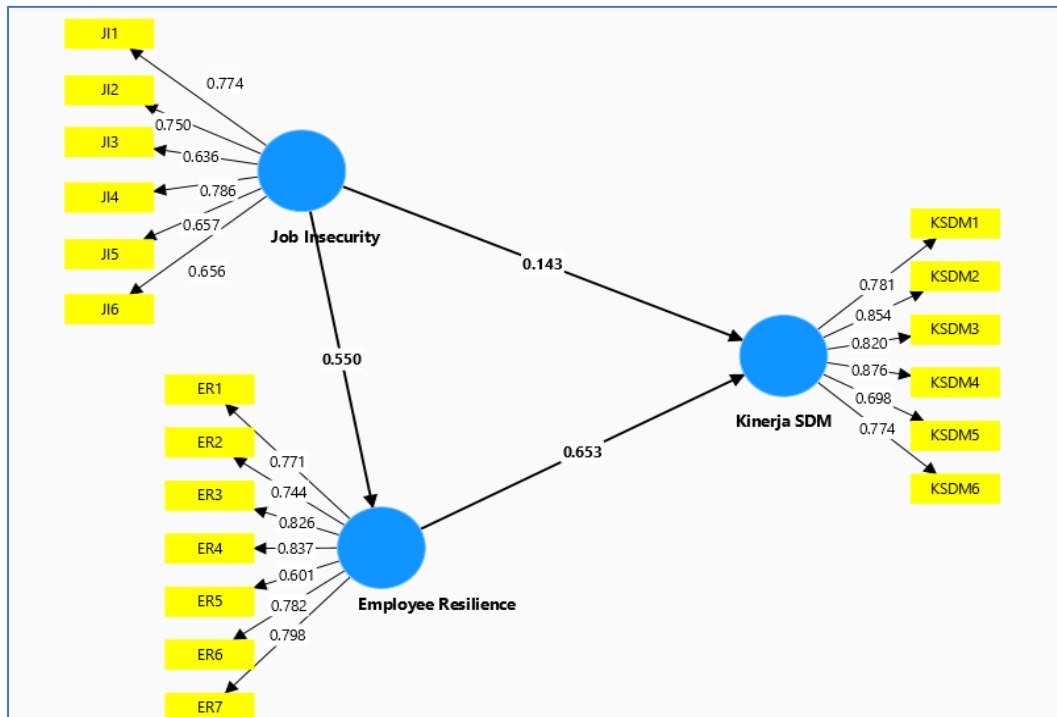
Pada tabel 4.4, rata-rata nilai variabel kinerja SDM adalah sebanyak 99,73 dan merupakan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden ASN, meskipun ada perubahan-perubahan yang mereka harus hadapi sebagai ASN berupa perubahan regulasi/kebijakan dan sebagainya, namun para responden mampu untuk bertahan dan beradaptasi dengan perubahan tersebut dan tetap berkomitmen dalam melakukan setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan dan organisasi tempat dia bekerja.

4.3. Hasil Analisis Data dan Pembahasan

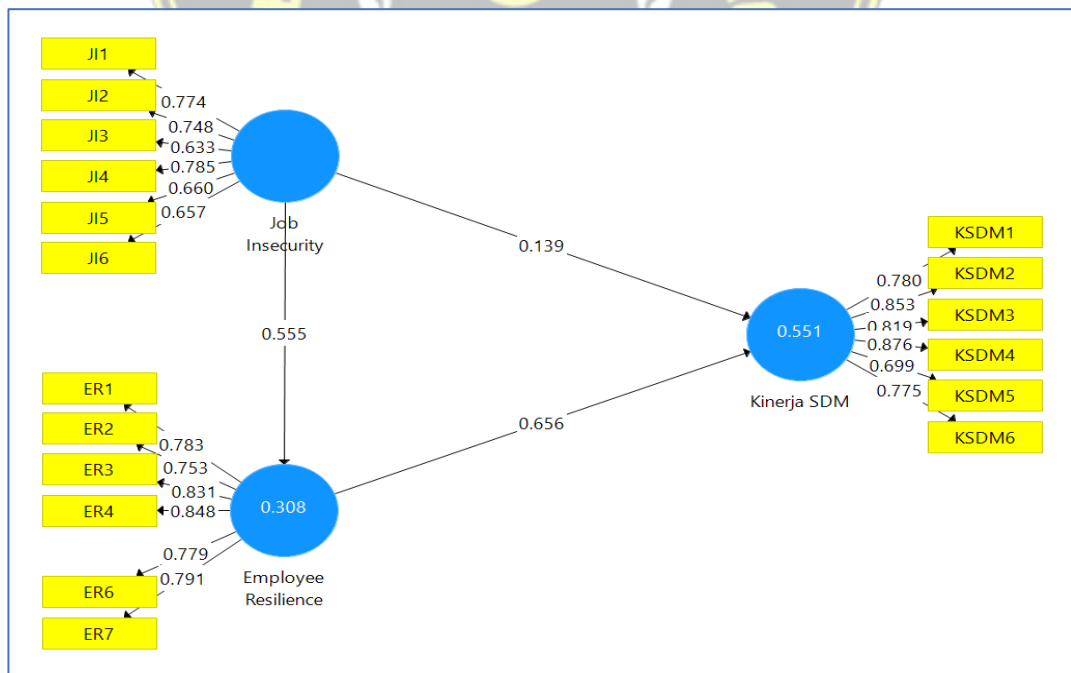
4.3.1. Analisis Data

Analisis data dan pengujian model dalam thesis ini menggunakan Smart PLS 3.0. Dalam analisis PLS menggunakan dua sub model yaitu model pengukuran outer model yang digunakan untuk uji validitas dan uji realibilitas dan model pengukuran inner model yang digunakan untuk uji kualitas atau pengujian hipotesis untuk uji prediksi.

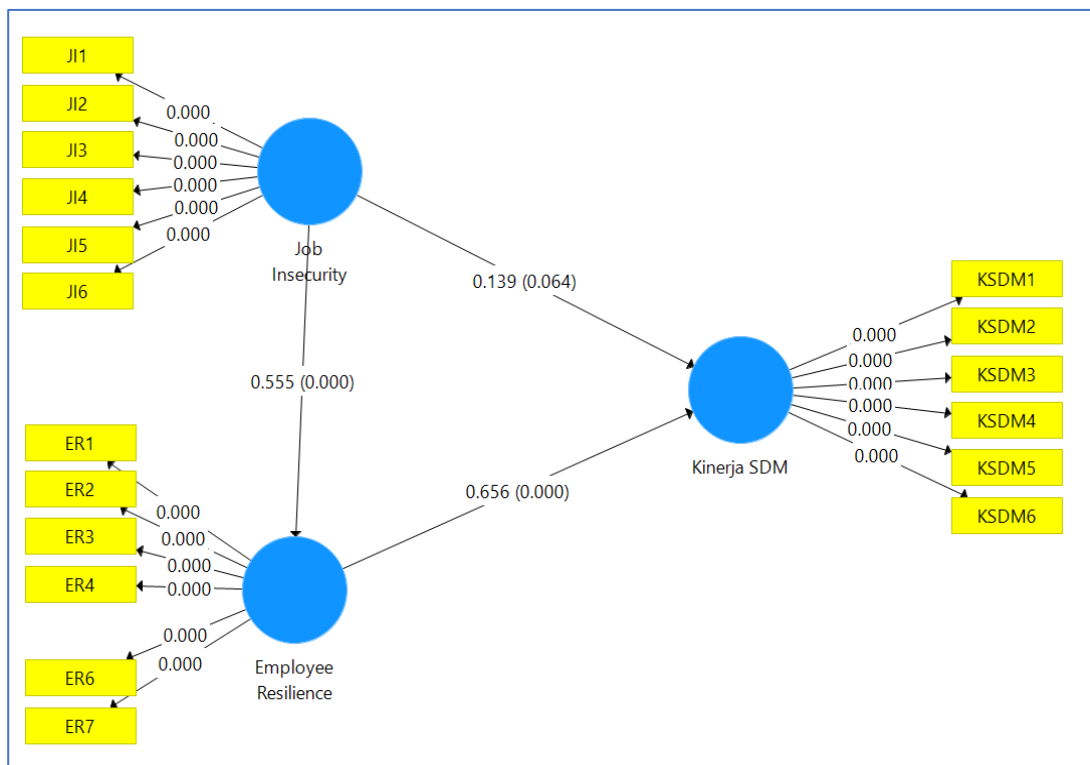
Berikut merupakan skema model PLS yang akan digunakan dalam pengujian :



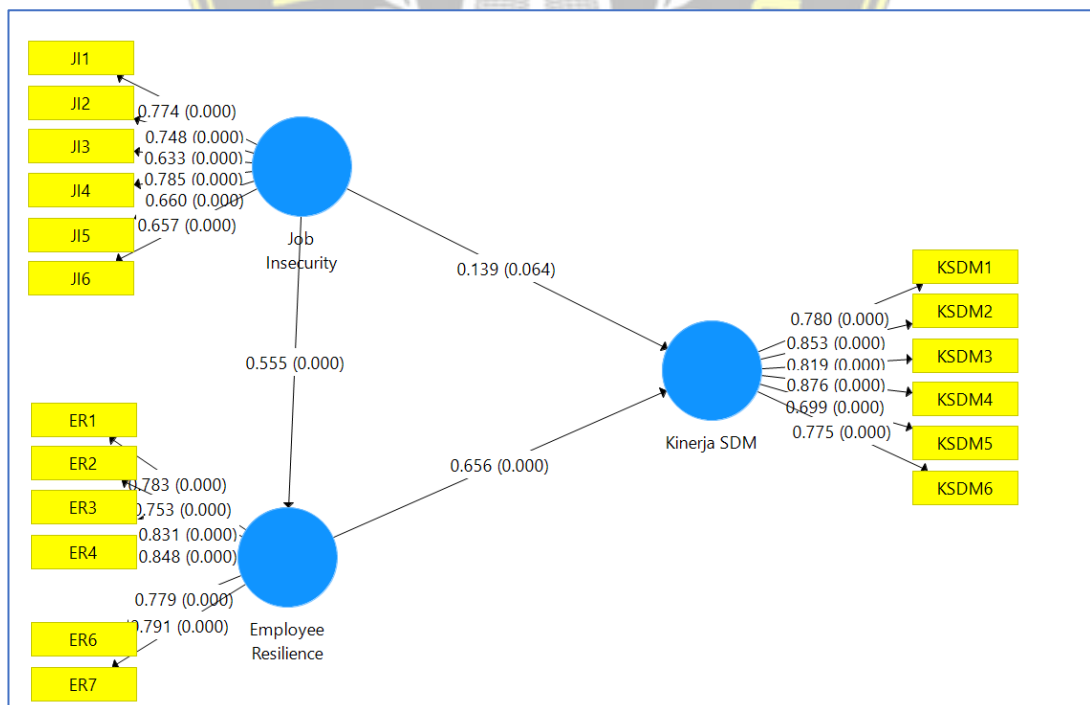
Gambar 4. 2. Outer Model Pengukuran I



Gambar 4. 1. Outer Model Pengukuran II



Gambar 4. 3. Inner Model Pengukuran



Gambar 4. 4. Full Model Pengukuran

Berdasarkan gambar diatas, diketahui persamaan model regresi pada penelitian ini sebagai berikut :

Model 1: Kinerja Sumber Daya Manusia (*Employee Performance*) = $0,139 \text{ Job Insecurity} + 0,656 \text{ Employee Resilience}$

Model 2: *Employee Resilience* = $0,555 \text{ Job Insecurity}$

4.3.1.1 Analisa Model Pengukuran (Outer Model)

1. Convergent Validity

Convergent validity memiliki tujuan pada pengukuran validitas dari indikator sebagai pengukur variabel yang dapat dinilai dari *outer loading* dari masing-masing indikator variabel yang digunakan. Jika variabel memiliki nilai *outer loading* > 0,70, maka variabel tersebut dianggap memiliki validitas yang baik (Ghozali & Latan, 2015). Namun demikian untuk penelitian awal, *outer loading* yang masih dapat ditoleransi pada skala 0,50-0,60, sedangkan di bawah 0,50 bisa di drop dari analisis. Masing-masing indikator nilai *outer loading* tersaji pada tabel 4.4. :

Tabel 4. 5. *Outer Loading*

No	Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
1.	<i>Job Insecurity</i>	JI1	0,774
		JI2	0,750
		JI3	0,636
		JI4	0,786
		JI5	0,657
		JI6	0,656
2.	<i>Employee Resilience</i>	ER1	0,771
		ER2	0,744
		ER3	0,826
		ER4	0,837
		ER5	0,601
		ER6	0,782
		ER7	0,798
	<i>Employee Performance</i> (Kinerja SDM)	KSDM1	0,781
		KSDM2	0,854

3.	KSDM3	0,820
	KSDM4	0,876
	KSDM5	0,698
	KSDM6	0,774

Sumber : Hasil Olah Data Smart PLS Versi 3.0, 2024

Berdasarkan data pada tabel 4.5, diketahui bahwa semua variabel indikator yang ada memiliki *outer loading* > 0,7 dan ada variabel indikator yang memiliki nilai *outer loading* <0,7. Variabel yang memiliki nilai *outer loading* <0,7 tetapi masih di atas 0,6 adalah variabel indikator JI3, JI5, JI6, ER5 dan KSDM5. Untuk variabel indikator tersebut hanya indikator ER5 yang dihapus agar dapat memenuhi indikator yang layak untuk dianalisis lebih lanjut, karena setelah melewati pengujian cross loading tidak memenuhi persyaratan. Setelah variabel indikator tersebut dihapus maka didapatkan nilai *outer loading* seperti yang tersaji pada berikut:

Tabel 4. 6. *Outer Loading* II

No	Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
1.	<i>Job Insecurity</i>	JI1	0,774
		JI2	0,748
		JI3	0,633
		JI4	0,785
		JI5	0,660
		JI6	0,657
2.	<i>Employee Resilience</i>	ER1	0,783
		ER2	0,753
		ER3	0,831
		ER4	0,848
		ER6	0,779
		ER7	0,791
		KSDM1	0,780
		KSDM2	0,853
		KSDM3	0,819

3.	<i>Employee Performance</i> (Kinerja SDM)	KSDM4	0,876
		KSDM5	0,699
		KSDM6	0,775

Sumber : Hasil Olah Data Smart PLS Versi 3.0, 2024

Selain itu untuk memastikan validitas semua variabel yang digunakan, diperlukan nilai *AVE* dari semua variabel dalam penelitian lebih besar dari 0,5 yang menunjukkan bahwa syarat validitas *convergen* telah terpenuhi (Sarstedt et al, 2017). Seperti tersaji pada tabel berikut :

Tabel 4. 7. *Average Variant Extracted (AVE)*

No	Variabel	AVE
1.	<i>Job Insecurity</i>	0,507
2.	<i>Employee Resilience</i>	0,637
3.	Kinerja SDM	0,644

Sumber : Hasil Olah Data Smart PLS Versi 3.0, 2024

Berdasarkan sajian data dalam tabel 4.7, diketahui bahwa nilai *AVE* variabel *Job Insecurity*, *Employee Resilience* dan kinerja SDM $> 0,5$. Hal ini berarti semua variabel yang telah lulus *outer loading* yang digunakan mempunyai *validity* yang baik.

2. *Discriminant Validity*

Salah satu dari metode yang bisa digunakan untuk mengukur *discriminant validity* adalah dengan membandingkan nilai akar *AVE Latent Variable Covariances* dan kemudian menghitung nilai dari *cross loadingnya*. Pengukuran *discriminant validity* bertujuan untuk menguji atau mengetahui hubungan antar satu konstruk dengan konstruk yang lain yang digunakan dalam model penelitian. Model dapat dikatakan memiliki tingkat validitas yang cukup atau baik jika nilai akar kuadrat *AVE* seluruh konstruk dalam model penelitian lebih tinggi jika dibandingkan dengan nilai korelasi dari konstruk tersebut dengan konstruk yang lain dalam model penelitian yang digunakan (Wong, 2013).

Tabel 4. 8. Nilai Discriminant Validity (Fornell-Larcker)

No	Variabel	<i>Employee Resilience</i>	<i>Job Insecurity</i>	Kinerja SDM
1.	<i>Employee Resilience</i>	0,798		
2.	<i>Job Insecurity</i>	0,555	0,712	
3.	Kinerja SDM	0,734	0,503	0,802

Sumber : Hasil Olah Data Smart PLS Versi 3.0, 2024

Salah satu hasil dari perbandingan nilai akar AVE dalam tabel 4.8 adalah bahwa jika dibandingkan dengan hubungan sesama variabel lainnya, seluruh nilai menunjukkan nilai yang lebih baik. Hal ini mengindikasikan bahwa *construct validity* dan diskriminan dari seluruh variabel laten dalam penelitian yang sama baik.

Pengukuran *discriminant validity* juga dapat diukur melalui nilai dari *cross loading*nya, dengan membandingkan nilai *cross loading* pada setiap konstruk yang ada dengan korelasi antar konstruk lainnya yang digunakan/ada di dalam model. Ketika nilai *cross loading* dari masing-masing konstruk lebih besar daripada nilai *cross loading* konstruk yang diukur, maka disimpulkan bahwa *discriminant validity*-nya baik atau terpenuhi (Ghozali & Latan, 2015). Nilai *cross loading* dari masing-masing indikator tersaji pada tabel 4.9. sebagai berikut

Tabel 4. 9. Cross Loading

No	Indikator	Variabel		
		<i>Employee Resilience</i>	<i>Job Insecurity</i>	Kinerja SDM
1.	ER1	0,783	0,439	0,540
2.	ER2	0,753	0,537	0,598
3.	ER3	0,831	0,409	0,624
4.	ER4	0,848	0,487	0,641
5.	ER6	0,779	0,347	0,562
6.	ER7	0,791	0,415	0,532
7.	JI1	0,328	0,774	0,281
8.	JI2	0,404	0,748	0,377
9.	JI3	0,333	0,633	0,257
10.	JI4	0,326	0,785	0,290
11.	JI5	0,491	0,660	0,470

12.	JI6	0,404	0,657	0,375
13.	KSDM 1	0,544	0,330	0,780
14.	KSDM2	0,614	0,433	0,853
15.	KSDM3	0,548	0,472	0,819
16.	KSDM4	0,638	0,452	0,876
17.	KSDM5	0,400	0,272	0,699
18.	KSDM6	0,711	0,423	0,775

Sumber : Hasil Olah Data Smart PLS Versi 3.0, 2024

Menurut data dalam tabel 4.9, menunjukkan seluruh indikator konstruk dari *Employee Resilience* (ER), *Job Insecurity* (JI) dan Kinerja Sumber Daya Manusia (KSDM) memiliki nilai *cross loading* lebih dari indikator konstruk lainnya, sehingga disimpulkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *discriminant validity* yang baik.

Selain itu untuk mengukur *discriminant validity* juga dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai HTMT (Heterotrait-Monotrait-Ratio) yaitu mengukur sejauh mana dua konstruk saling berkorelasi, dengan asumsi bahwa mereka seharusnya berbeda. Umumnya, nilai HTMT di bawah 0,85 atau 0,90 menunjukkan bahwa konstruk memiliki validitas diskriminan yang cukup baik. Nilai yang lebih tinggi (misalnya, di atas 0,90) mengindikasikan bahwa konstruk tersebut memiliki hubungan yang terlalu tinggi, yang menunjukkan bahwa mereka mungkin tidak sepenuhnya terpisah. Nilai HTMT seperti yang tersaji pada tabel berikut ini

Tabel 4. 10. Nilai Discriminant Validity (HTMT)

No	Variabel	<i>Employee Resilience</i>	<i>Job Insecurity</i>	Kinerja SDM
1.	<i>Employee Resilience</i>			
2.	<i>Job Insecurity</i>	0,626		
3.	Kinerja SDM	0,806	0,556	

Sumber : Hasil Olah Data Smart PLS Versi 3.0, 2024

Menurut data dalam tabel 4.10, menunjukkan nilai HTMT di bawah 0,9 sehingga mengindikasikan konstruk tersebut memiliki validitas diskriminan yang baik.

3. *Composite Reliability*

Composite Reliability bertujuan untuk mengevaluasi reliabilitas konstruk yang digunakan pada penelitian, nilai *composite reliability* yang baik adalah $> 0,70$ (Sarstedt et al, 2017). Untuk menguji reliabilitas salah satunya menggunakan nilai *cronbach's alpa*, dimana nilai *cronbach's alpa* yang baik adalah $> 0,6$ untuk semua konstruk yang ada (Ghozali & Latan, 2015). Nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel tersaji pada tabel 4.11. sebagai berikut :

Tabel 4. 11. Composite Reliability

No	Variabel	Composite Reliability
1.	Employee Resilience	0,913
2.	Job Insecurity	0,860
3.	Kinerja SDM	0,915

Sumber : Hasil Olah Data Smart PLS Versi 3.0, 2024

Merujuk dari tabel 4.11, maka semua variabel yang digunakan dalam penelitian memiliki nilai *composite reliability* $> 0,7$. Hasil ini berarti setiap variabel telah memenuhi *composite reliability*, yang menunjukkan bahwa secara keseluruhan, variabel mengalami tingkat reliabilitas yang tinggi.

Selanjutnya dari tabel 4.12, menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpa* untuk semua variabel dalam penelitian adalah $> 0,6$. Hasil menyatakan bahwa semua variabel yang ada memenuhi persyaratan *cronbach's alpa*, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel sangat reliabel. Data nilai *cronbach's alpa* tersaji pada tabel 4.12. sebagai berikut:

Tabel 4. 12. Cronbach's Alpa

No	Variabel	Cronbach's alpha
1.	Employee Resilience	0,886
2.	Job Insecurity	0,807
3.	Kinerja SDM	0,889

Sumber : Hasil Olah Data Smart PLS Versi 3.0, 2024

4.3.1.2. Analisa Model Struktural (Inner Model)

1. Koefisien Determinasi (R^2)

R -square (R) digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel independen (eksogen) mempengaruhi variabel dependen (endogen). Nilai R -square dikategorikan menjadi tiga kelompok meliputi kategori kuat dengan nilai R -square sebesar 0,75, kategori *moderate* atau sedang dengan nilai sebesar 0,50 sedangkan nilai R -square sebesar 0,25 menunjukkan kategori lemah dalam memprediksi model (Sarstedt et al, 2017). Nilai R -Square (R) diperoleh dari hasil pengolahan data dengan *smartPLS* tersaji pada tabel 4.13. sebagai berikut:

Tabel 4. 13. Nilai R -Square (R^2)

No	Variabel	R -square
1.	Kinerja SDM	0,551
2.	<i>Employee Resilience</i>	0,308

Sumber : Hasil Olah Data Smart PLS Versi 4.0, 2024

Berdasarkan tabel 4.13, menunjukkan bahwa nilai R -square (R) dari variabel kinerja sumber daya manusia dan *employee resilience* masing-masing sebesar 0,551 dan 0,308 yang menunjukkan kategori atau nilai yang sedang dalam memprediksi model. Variabel *job insecurity* dan *employee resilience* yang merupakan variabel eksogen memprediksi pengaruh variabel endogen yaitu kinerja sumber daya manusia sebesar 55,1%, sedangkan sisanya sebesar 44,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini. Variabel eksogen *job insecurity* memprediksi pengaruh variabel endogen yaitu *employee resilience* sebesar 30,8 %, sedangkan sisanya 69,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini (faktor lain diluar model penelitian).

2. Predictive Relevance (Q^2)

Nilai Q -square diperoleh dengan menggunakan prosedur *blindfolding* yaitu teknik penggunaan kembali sampel yang menghilangkan setiap titik data dalam indikator konstruk endogen dan memperkirakan parameter dengan titik data yang tersisa (Chin, 1998; Henseler et al., 2009; Tenenhaus et al., 2005). Hasil Q -

square (predictive relevance) dikatakan baik jika nilainya > 0 yang menunjukkan variabel laten eksogen baik (sesuai) sebagai variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya. Nilai *Q-square* tersaji pada tabel 4.14 :

Tabel 4. 14. Nilai Q-Square (Q^2)

No	Variabel	<i>Q-square</i>
1.	Kinerja SDM	0,335
2.	<i>Employee Resilience</i>	0,180

Sumber : Hasil Olah Data Smart PLS Versi 3.0, 2024

Berdasarkan tabel 4.14, mengkonfirmasi nilai *Q-square* (Q^2) untuk variabel kinerja SDM adalah sebesar 0,335 dan *employee resilience* adalah sebesar 0,180. Keduanya memiliki nilai > 0 . Hal ini menunjukkan bahwa variabel dan data dapat memprediksi model dengan baik.

3. Uji Hipotesis (*t*)

Prosedur *bootstrapping* dapat digunakan untuk menganalisis uji t-statistik untuk menguji hipotesis (Ghozali, 2015). Taraf signifikan yang digunakan adalah sebesar 5% atau 0,05. Nilai t-tabel 1,974 diperoleh pada taraf signifikansi 5%. Sehingga kriteria hipotesis diterima jika nilai *t*-statistik $> 1,974$ dan *p*-value $0,000 \leq 0,05$. Data hasil uji hoptesis tersaji pada tabel 4.14. sebagai berikut:

Tabel 4. 15. T-statistik dan P-values

No	Hipotesis	Pengaruh	<i>T</i> -statistik	<i>P</i> -values	Hasil
1	H1	<i>Job Insecurity</i> → Kinerja SDM	1,870	0,061	Ditolak
2	H2	<i>Employee Resilience</i> → Kinerja SDM	8,909	0,000	Diterima
3	H3	<i>Job Insecurity</i> → <i>Employee Resilience</i>	7,877	0,000	Diterima

Sumber : Hasil Olah Data Smart PLS Versi 3.0, 2024

4.3.2. Pembahasan

4.3.2.1. Pengaruh Job Insecurity terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hipotesis pertama (H1) diajukan untuk mengetahui dan menganalisis apakah *Job Insecurity* berdampak signifikan pada kinerja SDM. Hasil pengujian dari hipotesis ini ditolak dikarenakan nilai *T*-statistik $1,870 < 1,974$ (*t*-tabel) dan *P*-values sebesar $0,061 > 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Job Insecurity* memiliki pengaruh positif tapi tidak signifikan pada kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis pertama ditolak.

Variabel *Job Insecurity* memiliki pengaruh tidak signifikan pada kinerja SDM. Secara sederhana, variabel independen *Job Insecurity* **tidak berperan besar** dalam mempengaruhi variabel dependen kinerja SDM. Meskipun ada korelasi atau hubungan antar variabel, hubungan tersebut tidak cukup bermakna secara statistik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sukma Pawestri & Pradhanawati, 2017) yang menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja SDM. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Reisel, et.al (2007) dan Staufenbiel dan Konig (2010) yang menunjukkan bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja. Juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Ainun Shifa, 2021 yang menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Aritonang et al., 2020.), menjelaskan bahwa *job insecurity* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi tingkat *job insecurity* kepada individu dalam pekerjaan maka kinerja individu tersebut akan semakin meningkat, hal ini juga tidak sesuai dengan hasil penelitian ini,

Hasil hipotesis tidak signifikan bisa terjadi karena ukuran sampel yang terlalu kecil, dari jumlah responden yang menjadi populasi sebanyak 351 hanya 123 kuisioner yang terisi jadi hanya sebesar 35,04% saja. Ukuran sampel yang terlalu kecil ini dapat mengurangi kekuatan statistik penelitian, membuatnya sulit untuk mendeteksi hubungan atau perbedaan yang signifikan meskipun sebenarnya ada efek. Penelitian dengan sampel yang kecil lebih rentan terhadap kegagalan untuk menemukan efek sebenarnya.

Kemungkinan berikutnya adalah karena ASN memiliki status sebagai pegawai negeri yang memberikan keamanan kerja yang cukup tinggi dibandingkan pegawai pada sektor swasta. Setelah lolos seleksi dan menjadi pegawai negeri, ASN jarang menghadapi risiko diberhentikan secara sepihak, kecuali dalam kondisi khusus seperti pelanggaran berat. Selain itu meskipun dalam perjalanan karirnya terdapat berbagai perubahan regulasi yang menghambat karirnya dan jawaban responden terhadap pertanyaan saya merasa tidak dapat mencapai kinerja maksimal dengan kondisi yang ada cukup tinggi, namun pemikiran bahwa ASN memiliki hak atas dana pensiun dan jaminan hari tua yang dikelola oleh pemerintah mengakibatkan mereka tetap bekerja sesuai kapasitasnya. Jaminan ini membuat ASN lebih merasa aman karena tahu bahwa ada pendapatan yang akan mereka terima setelah pensiun, tidak seperti di banyak pekerjaan sektor swasta yang tidak selalu menawarkan hal ini.

4.3.2.2. Pengaruh *Employee Resilience* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hipotesis kedua (H2) diajukan untuk mengetahui dan menganalisis apakah *Employee Resilience* memiliki pengaruh pada kinerja SDM. Hasil pengujian dari hipotesis ini dapat diterima dikarenakan nilai T -statistik $8,909 > 1,974$ (t -tabel) dan P -values sebesar $0,000 \leq 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Employee Resilience* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis kedua diterima.

Variabel *employee resilience* memiliki pengaruh pada kinerja SDM secara signifikan. Dimana *employee resilience* adalah salah satu variabel independen, yang mampu memberikan dampak langsung secara positif dan signifikan berhubungan dengan kinerja SDM.

Hasil hipotesis ini didukung oleh jawaban responden dalam kuesioner, responden memiliki ketahanan yang tinggi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Semakin tinggi ketahanan dari ASN maka dapat semakin meningkatkan kinerja dari ASN, baik dari sisi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu dan komitmen kerja. Rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan membentuk ketahanan

para responden untuk selalu berusaha mencari solusi, memiliki pemahaman yang kritis dalam menghadapi permasalahan, dan mencari berbagai sumber informasi dalam mengatasi tuntutan pekerjaan yang dinamis.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh (Ferdiansyah & Suryani, 2022) yang menunjukkan bahwa ketahanan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

4.3.2.3. Pengaruh Job Insecurity terhadap Employee Resilience

Hipotesis ketiga (H3) diajukan untuk mengetahui dan menganalisis apakah *Job Insecurity* memiliki pengaruh pada *Employee Resilience*. Hasil pengujian dari hipotesis ini dapat diterima dikarenakan nilai *T*-statistik $7,877 > 1,974$ (*t*-tabel) dan *P*-values sebesar $0,000 \leq 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Job Insecurity* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada *Employee Resilience*. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

Hasil hipotesis ini didukung oleh jawaban responden dalam kuesioner, yang menunjukkan bahwa pegawai ASN memiliki ketahanan tinggi. Dari hasil jawaban terlihat bahwa mereka proaktif dalam menghadapi situasi sulit, termasuk dalam menghadapi ketidakamanan kerja. Mereka cenderung mencari solusi dan beradaptasi dengan perubahan, daripada hanya merasa terancam. Ketahanan ini memungkinkan responden tetap mempertahankan sikap yang positif terhadap pekerjaan mereka, mengeksplorasi berbagai sumber yang ada dan pada akhirnya tentu saja akan berdampak baik pada kinerja. Komitmen dan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan juga memberikan kontribusi yang besar dalam ketahanan pegawai ini.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh oleh (Shoss et al., 2018) menunjukkan bahwa *employee resilience* atau ketahanan pegawai memang memungkinkan individu untuk berhasil mengelola ancaman yang ditimbulkan oleh ketidakamanan kerja, bahkan hasil temuannya menunjukkan bahwa ketahanan pegawai diperlukan untuk mengatasi konsekuensi berbahaya bagi ketidakamanan kerja. Selain itu penelitian yang telah dilakukan oleh (Christianawati & Wijono, 2023) juga membuktikan bahwa ada pengaruh yang

positif dan signifikan antara *job insecurity* dan *employee resilience*, pegawai diharapkan dapat mempertahankan ketahanan dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya, dan juga membuat perubahan yang ada menjadi tantangan sehingga terbiasa menghadapi tekanan yang muncul dalam mengurangi ketidakamanan kerja yang dirasakan.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Beberapa kesimpulan dapat ditarik berdasarkan hasil analisis dan temuan diskusi, yaitu:

1. Pengaruh langsung dari *Job Insecurity* tidak signifikan terhadap kinerja SDM.
2. *Employee resilience* memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Kinerja SDM meningkat dengan adanya ketahanan pegawai yang tinggi.
3. *Job Insecurity* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee resilience*. Dengan adanya rasa ketidakamanan yang tinggi dapat meningkatkan ketahanan pegawai yang tinggi dalam mengatasi perasaan tidak aman tersebut.

5.2. Implikasi Manajerial

Peningkatan kinerja SDM salah satunya dipengaruhi oleh *employee resilience*. Hasil penelitian menunjukkan informasi berikut:

1. Hasil olah data menunjukkan *employee resilience* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM. Dari indikator yang memiliki indeks tertinggi yaitu pada indikator ketergantungan pada sumber dan indikator yang tinggi lainnya yaitu indikator pemahaman kritis, implikasi praktisnya adalah responden yaitu ASN dengan rasa tanggung jawab yang tinggi atas pekerjaannya selalu berpikir kritis dalam mengatasi permasalahan dan hambatan dan dalam upaya mengatasi tantangan tersebut dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada.
2. *Job insecurity* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap pencapaian kinerja SDM, implikasi praktisnya adalah responden ASN meskipun merasa ketidakamanan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tetapi dengan adanya ketahanan pegawai dalam menghadapi dampak dari ketidakamanan kerja dapat mempengaruhi peningkatan kinerja yang lebih baik.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan, seperti halnya penelitian lainnya. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang bertujuan untuk meneliti pengaruh *dari job insecurity* ASN terhadap kinerja SDM ternyata didapati tidak signifikan. Hal ini mungkin disebabkan adanya keterbatasan sampel sehingga tidak dapat memotret hasil penelitian yang lebih tepat. Selain itu adanya keterbatasan dan kekurangan dalam variabel yang dipilih sehingga kemungkinan terjadi variabel tersebut kurang relevan atau kurang representatif untuk menjawab pertanyaan penelitian. Pemilihan variabel yang tepat sangat penting untuk mencapai hasil yang bermakna.

Variabel *job insecurity* dan *employee resilience* yang merupakan variabel eksogen memprediksi pengaruh variabel endogen yaitu kinerja sumber daya manusia sebesar 55,1%, sedangkan sisanya sebesar 44,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini. Variabel eksogen *job insecurity* memprediksi pengaruh variabel endogen yaitu *employee resilience* sebesar 30,8 %, sedangkan sisanya 69,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini (faktor lain diluar model penelitian). Adapun variabel lain yang dapat dipergunakan sebagai mediasi yang mungkin dapat dipertimbangkan untuk dilakukan penelitian di kemudian hari adalah keterlibatan kerja dan komitmen berkelanjutan. Selain itu penelitian ini dapat pula dilakukan pada objek lainnya yang memiliki karakteristik yang berbeda.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekomendasi berikut dapat digunakan dalam penelitian yang akan datang :

1. Studi tambahan dapat digunakan dengan menambah variabel lainnya seperti kepuasan kerja atau dukungan organisasi dalam upaya peningkatan kinerja. Atau melakukan penelitian terhadap pengaruh *job insecurity* terhadap kinerja SDM dengan menggunakan moderasi atau mediasi variabel lainnya sebagai contoh keterlibatan kerja atau komitmen berkelanjutan.
2. Penelitian yang akan datang dapat dilakukan terhadap keseluruhan ASN dengan pendekatan ukuran sampel yang ada sehingga dapat lebih

merepresentasikan karakteristik populasi yang digunakan dari penelitian tersebut.



DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research. Yogyakarta: Deepublish.
- Ainun Shifa, D. (2021). Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Work Engagement (*Studi Pada Restoran Pizza Hut Cabang Serpong*): Vol. XI (Issue 1).
- Arikunto, Suharsimi. 2006. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ashford, S. J., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, cause, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management journal*, 32(4), 803-829.
- Avey, J., B., Reichard, R., J., Luthans, F., & Mhatre, K., H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22 (2), 127-152.
- Ayu, I., Mahadewi, A., Dewi, M. &, & Astiti, P. (n.d.). Hubungan Ketidakamanan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Pada Pt. Bank Cimb Niaga Tbk, Wilayah Bali.
- Budaya Organisasi, P., Kepemimpinan, G., & Aritonang dan Anik Herminingsih, M. (n.d.). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Job Insecurity Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Non Government Organization Yapari).
- Chin, W.W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295-336). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Christianawati, V., & Wijono, S. (2023). *Resilience With Employee Job Insecurity During The Pandemic At PT X*.
<http://ijsr.internationaljournallabs.com/index.php/ijsr>

- Diamantopoulos, A. & Sigauw, J.A. (2000), *Introducing LISREL*. London: Sage Publications.
- Ferdiansyah, F., & Suryani, I. (2022). Pengaruh Ketahanan Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Perilaku Kewargaan Organisasional Pada Karyawan Di Harian Serambi Indonesia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen* (Vol. 7, No. 2, 2022 Mei : 362-378). <http://jim.unsyiah.ac.id/ekm>.
- Garmezy, N. (1991). Resiliency and Vulnerability to adverse developmental outcomes associated with poverty. *American Behavioral Scientist*, 34(4), 416-430.
- Gemini, P. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulselbar Kantor Pusat Makassar. In *Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL)* (Vol. 1, Issue 1). <http://jurnal.stim-lpi.ac.id/index.php/elpei>
- Ghozali;Latan. (2015). Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.
- Goksoy, A. (2012). The Impact of Job Insecurity, Role Ambiguity, Self Monitoring and Perceived Fairness of Previous Change on Individual American University in Bulgaria Individual Readiness for Change, 102111. <http://doi.org/10.20460/JGSM.2012615790>.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984, 1984/07). Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *Academy of Management review*, 9(3), 438-448. doi: 10.5465/amr.1984.4279673
- Handayani, Ririn. 2020. *Metodologi Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Trussmedia Grafika.
- Hair, et.al (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *Int. J. Multivariate Data Analysis*, Vol. 1, No. 2.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19, 139 151.
- Kinnunen, U., & Mauno, S. (2000). Organisational antecedents and outcomes of job insecurity. A longitudinal study in three organisations in Finland. *Journal of Organisational Behavior*, 21,442-459.

- Jaya, I Gede Nyoman Mindra & Sumertajaya, I Made (2008). *Pemodelan Persamaan Struktural Dengan Partial Least Square*. Semnas Matematika dan Pendidikan Matematika.
- Leach, R. J. (n.d.).(2006) *Job insecurity, resilience and general health of motor-trade employees*. WorkWell: Research Unit for People, Poliq & Performance, Vaal Triangle Campus. North- West University.
- Misbahuddin, Iqbal Hasan (2022), *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, Edisi Kedua), Bumi Aksara.
- Muzakki, M., Eliyana, A., & Muhtadi, R. (2019). Apakah Kinerja Karyawan Dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)? : Investigasi Empiris. *IJIEEB : Jurnal Internasional Pendidikan Terpadu, Teknik dan Bisnis*, 2(1), 36–42.
- Nugraha, A. (2010). “Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kontrak PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Semarang Patimura dan Unit Kerjanya)”. Skripsi (tidak diterbitkan) pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Oktia Darni, M. (2022). *Could Resilience, Organizational Supports and Self-Efficacy as well as Motivation Help Decreasing the Job Insecurity and Psychological Health Caused by COVID-19 and Effect to the Employees Performance?* *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 222.
- Onsardi & Finthariasari, Meilaty (2022), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan)*. Penerbit CV.Eureka Media Aksara.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara pasal 9 ayat 2, Lembar Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 155.

- Prapti, Lensi Gusti. 2017. Pengaruh Pemberian Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Tetap PT. LG Electronics Indonesia Kantor Cabang Pekanbaru. *Jom Fisip*. Vol.4(2): 1-15.
- Putra, R., Lima Krisna, N., & Ali, H. (2021). *A Review Literature Employee Performance Model: Leadership Style, Compensation And Work Discipline*. 3(1). <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i1>
- Rahmawati, S. W. (2013). *Employee Resiliencies and Job Satisfaction*. In *Journal of Educational, Health and Community Psychology* (Vol. 2, Issue 1).
- Reisel, W. D., Maloles, C. M., & Slocum, J.W. (2007). The Effects of Job Insecurity on Satisfaction and Perceived Organizational Performance, 106– 116.
- Rosenblatt, Z., & Ruvio, A. (1996). A test of a multidimensional model of job insecurity: The case of Israeli teachers. *Journal of organizational behavior*, 17(S1), 587-605.
- Shoss, M. K., Jiang, L., & Probst, T. M. (2018). Bending without breaking: A two-study examination of employee resilience in the face of job insecurity. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(1), 112–126. <https://doi.org/10.1037/ocp0000060>
- Sofyanti, B. & Wahyuati, Aniek (n.d.). (2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan PT Kuwera Pandukarya Mega Engineering. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*.
- Staufenbiel, T; Konig, C J. 2010. “A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention and absenteeism”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83:101-117.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta (Bandung).
- Sukma Pawestri, T., & Pradhanawati, A. (n.d.). (2017) Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Keterlibatan Karyawan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bagian Produksi Bulu Mata Palsu PT Cosmoprof Indokarya Di Kabupaten Banjarnegara. *Jurnal Administrasi Bisnis Volume 6 Nomor 2*.

- Suryani, Ni Kadek, et.al (2020). Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian. Nilacakra Publishing House.
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Kencana.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242–264. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.3.242>
- Wong, kkk. 2013. Partial Least Squares Structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. Marketing Bulletin. Academia.edu
- Yamin, Sofyan., Kurniawan, Heri. (2009). Structural Equation Modeling: Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuisisioner dengan LISREL-PLS. Jakarta: Salemba Infotek.

